



**UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO  
INSTITUTO DE EDUCAÇÃO / INSTITUTO MULTIDISCIPLINAR  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO, CONTEXTOS  
CONTEMPORÂNEOS E DEMANDAS POPULARES**

**O PROGRAMA DE QUALIFICAÇÃO INSTITUCIONAL NA  
UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO (2018 -2022):  
REFLEXÕES SOBRE A CONSTRUÇÃO DE UMA POLÍTICA DE  
DESENVOLVIMENTO PARA SERVIDORES PÚBLICOS**

**MARCELO DA CUNHA SALES**

Sob Orientação da Professora  
**Sandra Regina Sales**

Tese submetida como requisito parcial para  
obtenção do grau de **Doutor em Educação**,  
no Programa de Pós- Graduação em  
Educação, Contextos Contemporâneos e  
Demandas Populares, Área de  
Concentração em Educação, Contextos  
Contemporâneos e Demandas Populares.

Seropédica / Nova Iguaçu, RJ  
Julho de 2023

Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Biblioteca Central / Seção de Processamento Técnico

Ficha catalográfica elaborada  
com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

S163p Sales, Marcelo da Cunha , 1977-  
O Programa de Qualificação Institucional na  
Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (2018 -  
2022): reflexões sobre a construção de uma política de  
desenvolvimento para servidores públicos / Marcelo da  
Cunha Sales. - Seropédica; Nova Iguaçu, 2023.  
153 f.: il.

Orientadora: Sandra Regina Sales.  
Tese(Doutorado). -- Universidade Federal Rural do Rio  
de Janeiro, Programa de Pós-graduação em Educação,  
Contextos Contemporâneos e Demandas Populares , 2023.

1. Educação. 2. Formação Continuada. 3. Gestão de  
Pessoas. I. Sales, Sandra Regina , 1968-, orient. II  
Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro.  
Programa de Pós-graduação em Educação, Contextos  
Contemporâneos e Demandas Populares III. Título.

“O presente trabalho foi realizado com o apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – Brasil (CAPES) – Código de Financiamento 001”

“This study was financed in part by the Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – Brasil (CAPES) – Finance Code 001”



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO, CONTEXTOS  
CONTEMPORÂNEOS E DEMANDAS POPULARES



TERMO Nº 970 / 2023 - PPGEDUC (12.28.01.00.00.00.20)

Nº do Protocolo: 23083.056282/2023-27

Seropédica-RJ, 23 de agosto de 2023.

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO  
INSTITUTO DE EDUCAÇÃO/ INSTITUTO MULTIDISCIPLINAR  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO, CONTEXTOS CONTEMPORÂNEOS E  
DEMANDAS POPULARES

MARCELO DA CUNHA SALES

Tese submetida como requisito parcial para a obtenção do grau de **Doutor**, no Programa de Pós- Graduação em Educação, Contextos Contemporâneos e Demandas Populares. Área de Concentração em Educação, Contextos Contemporâneos e Demandas Populares.

TESE APROVADA EM 27/07/2023

Membros da banca:

SANDRA REGINA SALES. Dra. UFRRJ (Orientadora/Presidente da Banca).

MARCIA DENISE PLETSCH. Dra. UFRRJ (Examinadora Interna).

AMPARO VILLA CUPOLILLO. Dra. UFRRJ (Examinadora Externa ao Programa).

JANE PAIVA. Dra. UERJ (Examinadora Externa à Instituição).

RENATO PONTES COSTA. Dr. PUC - RJ (Examinador Externo à Instituição).

*(Assinado digitalmente em 25/08/2023 11:06 )*

AMPARO VILLA CUPOLILLO  
PROFESSOR DO MAGISTERIO SUPERIOR  
DeptTPE (12.28.01.00.00.00.24)  
Matrícula: 1122299

*(Assinado digitalmente em 23/08/2023 19:46 )*

MARCIA DENISE PLETSCH  
PROFESSOR DO MAGISTERIO SUPERIOR  
DeptES (12.28.01.00.00.86)  
Matrícula: 1639282

*(Assinado digitalmente em 23/08/2023 21:11 )*

SANDRA REGINA SALES  
PROFESSOR DO MAGISTERIO SUPERIOR  
DeptES (12.28.01.00.00.86)  
Matrícula: 1649545

*(Assinado digitalmente em 29/08/2023 22:17 )*

JANE PAIVA  
ASSINANTE EXTERNO  
CPF: 374.860.477-72

*(Assinado digitalmente em 23/08/2023 23:06)*

RENATO PONTES COSTA  
ASSINANTE EXTERNO  
CPF: 982.041.657-49

Visualize o documento original em <https://sipac.ufrrj.br/public/documentos/index.jsp>  
informando seu número: **970**, ano: **2023**, tipo: **TERMO**, data de emissão: **23/08/2023** e o  
código de verificação: **2f9cbcd7de**

## **DEDICATÓRIA**

É com muita honra que dedico este trabalho a Deus e todos que fizeram e fazem parte minha trajetória de vida!

## AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus em primeiro lugar, por ter me dado forças para chegar até aqui e ter tido essa oportunidade de concluir essa tese. Obrigado Senhor!

Agradeço ao meu pai Isaque dos Santos Sales (in memoriam) e a minha mãe Ana Maria da Cunha Sales (in memoriam) por tudo que fizeram por mim enquanto estiveram aqui! Tive a honra que assistissem minha defesa do mestrado e início da caminhada no doutorado.

Agradeço a minha amada esposa Andrea Sales, que está ao meu lado nesses quase 25 anos. Você tem influência em tudo isso que está acontecendo! Te amo!

Agradeço a minha princesa Raquel, filhona do coração, grande amiga desde pequena! Papai te ama!

Agradeço minhas irmãs Aline e Jacqueline pelo apoio e torcida, muito obrigado!

Agradeço minha orientadora Sandra Regina Sales, que sempre acreditou em mim e com muita paciência e ternura conduziu esse processo! Nunca vou esquecer disso!

Agradeço à Márcia, Janete (in memoriam), Tânia, Leontina e Antônio Bezerra, por terem me ajudado a prosseguir nos estudos desde o ensino fundamental e até o ensino médio, gratidão.

Agradeço à professora Miliane Moreira, Pró-Reitora de Gestão de Pessoas da UFRRJ, pelas orações e pelas palavras que foram sementes sobre a minha vida! Deus te abençoe!

Agradeço à Ângela Pace e à Ana Carolina, duas parceiras da UFRRJ que me apoiaram e me incentivaram a concluir este trabalho! Muito Obrigado!

Agradeço aos colegas das Gestões 2017-2021 e 2021-2025 da UFRRJ, em especial à Professora Amparo Cupolillo, que me convidou para fazer parte da Gestão, pelos ensinamentos e apoio de sempre!

Agradeço aos meus sobrinhos Amanda e Alexandre e aos meus cunhados Natália e Elias pelo suporte de sempre!

Agradeço aos meus colegas de turma do doutorado! Fiquei como remanescente, mas cheguei à conclusão!

Agradeço à Renata, Diogo, Patrícia, Ana Beatriz, Mariana e Iguaciara, em nome de quem saúdo e agradeço a todos os servidores e servidoras da PROGEP.

Agradeço a toda equipe da CODEP: Elines, Monique, Juliane, Rodrigo e Vanessa, por terem me ajudado sempre que precisei nessa trajetória! Gratidão à Ana Cristina que era TAE na UFRRJ, foi uma das elaboradoras do Projeto do PQI quando coordenava a CODEP e hoje é professora efetiva do Colégio Pedro II!

Agradeço aos amigos e amigas do GEPEJA, que me apoiaram sempre!

Agradeço à Coordenação e a Secretaria do PPGEDUC pelas oportunidades que me foram dadas e pelo trabalho realizado em prol dos estudantes!

Agradeço aos amigos da Divisão de Estágios da UFRRJ que sempre me incentivaram!

Agradeço aos meus familiares que apoiaram!

## RESUMO

SALES, Marcelo da Cunha. **O Programa de Qualificação Institucional na Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (2018 -2022): reflexões sobre a construção de uma política de desenvolvimento para servidores públicos.** 2023. 153 p. Tese (Doutorado em Educação, Contextos Contemporâneos e Demandas Populares). Instituto de Educação / Instituto Multidisciplinar. Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Seropédica / Nova Iguaçu, RJ, 2023.

Esta pesquisa na área da Educação analisou a implementação do Programa de Qualificação Institucional (PQI) entre 2018 e 2022, utilizando a pesquisa documental como metodologia (CHAGAS, 2003; PIMENTEL, 2021). O PQI tem como objetivo qualificar servidores docentes e técnico administrativos em educação da UFRRJ (TAES) nos cursos de Mestrado e Doutorado, em Programas de Pós-Graduação das diversas áreas. O objetivo geral da pesquisa foi investigar o alcance do PQI no âmbito da política de formação continuada dos servidores técnico administrativos da UFRRJ. Destacando-se os seguintes objetivos específicos: caracterizar o perfil dos servidores técnico administrativos da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro envolvidos no PQI; identificar o universo de adesão institucional e dos servidores ao PQI; oportunizar que outras universidades, órgão públicos e a sociedade de modo geral, tenham conhecimento do programa e contribuir para a construção de uma memória da formação continuada dos servidores da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro. Foi realizada uma pesquisa na legislação e nos documentos externos e internos da UFRRJ e identificou-se que 72 (setenta e dois) alunos foram matriculados no PQI entre 2018 e 2022, com equilíbrio entre o número de servidores e servidoras. Desses alunos matriculados, 45 (quarenta e cinco) estão cursando o mestrado e 27 cursando o doutorado. Vinte e nove servidores aparecem como concluintes, sendo 28 do mestrado e 01 do doutorado. Foram analisados os resumos de 23 dissertações de mestrado e 01 resumo de tese de doutorado, verificando-se que as pesquisas contribuem para a atividade do servidor, para o seu ambiente de trabalho ou para o fortalecimento da pesquisa e pós-graduação com impactos a nível local, regional e até mesmo nacional. Além disso, a pesquisa demonstrou a necessidade de novos estudos para aprofundar ainda mais avaliação do PQI, contribuindo para os ajustes necessários, visando seu aprimoramento como política permanente de gestão de pessoas da UFRRJ.

**Palavras-chave:** Educação, Formação continuada, Gestão de pessoas.

## ABSTRACT

SALES, Marcelo da Cunha. **The Institutional Qualification Program at the Federal Rural University of Rio de Janeiro (2018 -2022): reflections on the construction of a development policy for public servants.** 2023. 153 p. Thesis (Doctorate in Education, Contemporary Contexts and Popular Demands). Institute of Education / Multidisciplinary Institute. Federal Rural University of Rio de Janeiro, Seropédica / Nova Iguaçu, RJ, 2023.

This research in the area of Education analyzed the implementation of the Institutional Qualification Program (PQI) between 2018 and 2022, using documentary research as a methodology (CHAGAS, 2003; PIMENTEL, 2021). The PQI aims to qualify teaching staff and administrative technicians in education at UFRRJ (TAES) in Master's and Doctorate courses, in Graduate Programs in different areas. The general objective of the research was to investigate the scope of the PQI within the scope of the continuing education policy of UFRRJ's technical administrative servants. Highlighting the following specific objectives: to characterize the profile of the technical administrative servants of the Federal Rural University of Rio de Janeiro involved in the PQI; identify the universe of institutional and civil servants' adherence to the PQI; provide opportunities for other universities, public bodies and society in general to become aware of the program and contribute to the construction of a memory of the continuing education of the employees of the Federal Rural University of Rio de Janeiro. A research was carried out in the legislation and in the external and internal documents of UFRRJ and it was identified that 72 (seventy-two) students were enrolled in the PQI between 2018 and 2022, with a balance between the number of male and female servants. Of these enrolled students, 45 (forty-five) are studying for a master's degree and 27 are studying for a doctorate. Twenty-nine civil servants appear as graduates, 28 from the Master's and 01 from the Doctorate. There were the summaries of 23 master's dissertations and 01 doctoral thesis summary, verifying that the research contributes to the server's activity, to its work environment or to the strengthening of research and postgraduate studies with impacts at the local level, regional and even national. In addition, the research demonstrated the need for further studies to further deepen the evaluation of the PQI, contributing to the necessary adjustments, aiming at its improvement as a permanent policy for people management at UFRRJ.

**Keywords:** Education, Continuing education, People management

## **LISTA DE ABREVIACÕES E SIGLAS**

ANDIFES. - Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior  
ATENS-SN - Sindicato Nacional dos Técnicos de Nível Superior das Instituições Federais de Ensino Superior  
BNDES – Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social  
CEFET-RJ – Centro Federal de Educação Tecnológica Celso Suckow da Fonseca  
CEPE - Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão  
CEPEA - Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão de Área  
CETREMFA - Centro de Treinamento e Desenvolvimento do Pessoal do Ministério da Fazenda  
CIEC – Coordenação Integrada de Estágios e Concursos  
CIS - Comissão Interna de Supervisão  
CIS - Coordenação de Inserção Social da SEAP-RJ  
CODEP - Coordenação de Desenvolvimento de Pessoas  
CONIF - O Conselho Nacional das Instituições da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica  
CONSU - Conselho Universitário  
CONSUNI - Conselho de Unidade  
CPPD - Comissão Permanente de Pessoal Docente  
DAA - Decanato de Assuntos Administrativos  
DASDP – Departamento de Admissão, Saúde e Desenvolvimento de Pessoas  
DIAP - Departamento Intersindical de Assessoria Parlamentar  
ENAP - Escola Nacional de Administração Pública  
ENCCEJA – Exame Nacional para Certificação de Competências de Jovens e Adultos  
ENEM – Exame Nacional do Ensino Médio  
ESAF - Escola de Administração Fazendária  
ESAMV - Escola Superior de Agronomia e Medicina Veterinária  
EV. G - Escola Virtual de Governo  
FASUBRA - Federação de Sindicatos de Trabalhadores Técnico-Administrativos em Instituições de Ensino Superior Públicas do Brasil  
FG – Função Gratificada  
FONASEFE - Fórum das Entidades Nacionais dos Servidores Públicos Federais  
FORGEPE – Fórum de Pró-Reitores de Gestão de Pessoas  
GECC - Gratificação de Encargo de Curso e Concurso  
MNPN – Mesa Nacional de Negociação Permanente  
NUDES - Núcleo de Desenvolvimento  
OCDE - Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico  
PAC – Plano Anual de Capacitação  
PCCTAE - Plano de Carreira dos Cargos Técnico Administrativos em Educação  
PDI – Plano de Desenvolvimento Institucional  
PDP - Plano de Desenvolvimento de Pessoas  
PICDT - Programa Institucional de Capacitação Docente e Técnica  
PNDP - Plano Nacional de Desenvolvimento de Pessoas  
PPGs – Programas de Pós-Graduação  
PPGEduc – Programa de Pós-Graduação em Educação, Contextos Contemporâneos de Demandas Populares  
PQI – Programa de Qualificação Institucional  
PROGEP – Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas  
RSC – Reconhecimento de Saberes e Competências



REUNI - Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais

SEAP-RJ – Secretaria de Estado de Administração Penitenciária do Rio de Janeiro

SIAPE - Sistema Integrado de Administração de Pessoal

SIFAC - Sistema Informatizado de Acompanhamento de Capacitação

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

SINTEEG – Setor de Integração Empresa-Escola-Governo

SIPEC - Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal

TAES – Técnico-Administrativos em Educação

TRE-RJ – Tribunal Regional Eleitoral do Rio de Janeiro

UERJ – Universidade do Estado do Rio de Janeiro

UFRJ- Universidade Federal do Rio de Janeiro

UFRRJ - Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro

UNIRIO – Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro

## **Lista de Figuras**

<b>Figura 1:</b> Mecanismo de busca nas legislações.....	39
<b>Figura 2:</b> Tabela de estrutura e de vencimento básico do plano de carreira dos cargos técnico-administrativos em educação.....	45
<b>Figura 3:</b> Organograma da PROGEP.....	98
<b>Figura 4:</b> Adesão ao PQI em 2018.....	107

## **Lista de Quadros**

<b>Quadro 1:</b> Organização dos documentos coletados.....	40
<b>Quadro 2:</b> Progressão por capacitação profissional.....	46
<b>Quadro 3:</b> Percentuais para a concessão do Incentivo à Qualificação.....	47
<b>Quadro 4:</b> Percentuais de Incentivo à Qualificação.....	48
<b>Quadro 5:</b> Tabela de percentuais de Incentivo à Qualificação.....	49
<b>Quadro 6:</b> Entidades representativas das Instituições Federais de Ensino e da categoria dos TAES.....	50
<b>Quadro 7:</b> Proposta de estrutura de carreira.....	64
<b>Quadro 8:</b> Comparativo entre os Decretos 2.794/1998, 5.707/2006 e 9.991/2019.....	79
<b>Quadro 9:</b> Matrícula de servidores nos Programas de Pós-Graduação da UFRRJ.....	108
<b>Quadro 10:</b> Temas discutidos pelos servidores concluintes do PQL.....	111

## **Lista de Tabelas**

<b>Tabela 1:</b> Servidores docentes e TAES da UFRRJ até 2005.....	91
<b>Tabela 2:</b> Servidores docentes e TAES da UFRRJ em 2022.....	92
<b>Tabela 3:</b> Quantidade de servidores por nível do cargo.....	94
<b>Tabela 4:</b> Quantidade de servidores TAES por escolaridade.....	95
<b>Tabela 5:</b> Escolaridade dos servidores TAES da UFRRJ.....	96
<b>Tabela 6:</b> Quantidade de servidores capacitados entre 2018 e 2022.....	101
<b>Tabela 7:</b> Recursos financeiros do PQI repassados aos PPGs2019.....	109

## SUMÁRIO

<b>MINHA HISTÓRIA ATÉ CHEGAR À UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO: DESVELANDO PERCURSOS QUE ME TROUXERAM AO PROJETO DE PESQUISA.....</b>	<b>14</b>
<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>31</b>
<b>1 A CARREIRA DOS SERVIDORES TÉCNICO ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO DAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS FEDERAIS.....</b>	<b>42</b>
1.1 - A carreira dos Técnico Administrativos em Educação nas IFES.....	42
1.2 - Os servidores TAES e suas entidades representativas.....	50
1.3 - As propostas atuais de mudança na carreira dos TAES.....	56
1.4 - A necessidade permanente de vigilância no serviço público.....	66
<b>2 A FORMAÇÃO CONTINUADA PARA OS SERVIDORES TÉCNICO ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO DAS IFES.....</b>	<b>70</b>
2.1 - O desenvolvimento de pessoas no Serviço Público Federal.....	71
2.2 - Aspectos legais e históricos do desenvolvimento de pessoas no serviço público federal....	72
2.3 - Aspectos legais das ações de desenvolvimento em três tempos.....	79
2.4 - Ações de desenvolvimento nas Universidades Públicas Federais.....	85
<b>3 AS AÇÕES DE DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS NA UFRRJ.....</b>	<b>88</b>
3.1 - A UFRRJ: o local da pesquisa.....	88
3.2 - Perfil dos servidores Técnico Administrativos em Educação da UFRRJ.....	91
3.3 - A Política de Gestão de Pessoas da UFRRJ (2017-2021): uma mudança de paradigma.....	97
3.3.1- A Coordenação de Desenvolvimento de Pessoas da UFRRJ – CODEP.....	99
3.4 - O Programa de Qualificação Institucional da UFRRJ (PQI).....	102
3.4.1 - Desafios para a implementação do PQI.....	106
3.4.2 - Principais temas discutidos pelos participantes do PQI.....	110
3.4.3 - Principais benefícios institucionais do PQI.....	115
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>117</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>121</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>129</b>

## **MINHA HISTÓRIA ATÉ CHEGAR À UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO: DESVELANDO PERCURSOS QUE ME TROUXERAM AO PROJETO DE PESQUISA.**

Explicando o motivo dessa apresentação pessoal um pouco mais detalhada sobre a minha trajetória pessoal. Inicialmente eu faria uma pesquisa autobiográfica onde seria contada toda minha trajetória até chegar a UFRRJ e depois se desdobraria. Mesmo mudando o tema da pesquisa, como já havia feito uma parte inicial, resolvi deixá-la aqui antes da parte introdutória da pesquisa, com a devida anuência da minha orientadora.

Minha história começou em 1977, quando nasci fruto da união do seu Isaque e da dona Ana (como eram chamados nos últimos anos), um casal que veio do interior do estado do Rio de Janeiro. Meus pais nasceram em um vilarejo chamado Valão da Vila, que ficava no distrito da Praça João Pessoa, município de São Francisco do Itabapoana, divisa com o estado do Espírito Santo.

Meus avós maternos e paternos eram pequenos agricultores que trabalhavam nas fazendas, mas durante um tempo tiveram comércio numa vila chamada Pracinha. Meus pais contavam que as famílias se conheciam desde gerações passadas. A família da minha mãe foi possuidora de uma grande propriedade, que foi tomada por grileiros<sup>1</sup>. Minha bisavó paterna acompanhou tudo de perto e contava esses fatos.

Naquela época era comum as crianças estudarem pouco. Embora houvesse escola, os fazendeiros desestimulavam os pais a deixarem seus filhos estudarem. Por isso, meus pais concluíram apenas a quarta série do ensino fundamental (atual quinto ano).

Na década de 1960, começou um êxodo de famílias que começaram a buscar alternativas para criar os filhos em outras cidades. Assim, na adolescência de minha mãe, meus avós maternos mudaram-se com a família para Barra de São João, distrito de Casemiro de Abreu, no litoral da Região dos Lagos. Eles tiveram nove filhos (sendo cinco mulheres e quatro homens) e tinha mais duas tias (uma da primeira união da minha avó e uma do meu avô, que era da mesma idade da minha mãe).

Meu pai teve doze irmãos, mas apenas oito sobreviveram (sendo cinco mulheres e quatro homens). Meus avós paternos continuaram residindo no interior, mas meu pai, aos 21 anos de idade, no início da década de 1970, veio para a cidade do Rio de Janeiro em busca de emprego, pois no interior a situação de trabalho era precária e, geralmente, o pagamento pelo trabalho era

---

<sup>1</sup> Nome dado as pessoas que falsificam documentos para se apropriar de terras que não lhes pertence.

feito em forma de escambo<sup>2</sup>). Depois de trabalhar em algumas empresas pequenas, conseguiu uma vaga na Editora Vecchi, o que fomentou dois fatos importantes que relatarei mais à frente.

Ele trabalhava na capital, mas residia na casa dos meus bisavós paternos. Pelas histórias contadas nas rodas de conversa na casa dos meus bisavós, a minha trisavó e alguns filhos dela migraram para o Bairro de Engenheiro Pedreira (atual município de Japeri). As minhas tias avós vieram tempos depois para trabalhar e uma delas comprou uma casa na cidade de Queimados, que na época era um distrito do município de Nova Iguaçu. Meus avós paternos não saíram do interior até falecer.

No ano de 1975 minha mãe também veio para a cidade do Rio de Janeiro para trabalhar em casa de família como empregada doméstica e residia na casa da patroa, no bairro da Tijuca, zona norte do Rio de Janeiro.

Minha tia, seis anos mais nova que meu pai, também veio trabalhar na cidade do Rio de Janeiro e, ao descobrir que minha mãe estava trabalhando na Tijuca, promoveu o reencontro entre os dois. Resumindo, meus pais se casaram em junho de 1977 e eu nasci no dia 04 de setembro de 1977, na Casa de Saúde e Maternidade Bom Pastor, em Queimados, onde nasceram minhas duas irmãs Jacqueline (1986) e Aline (1988).

Residi no bairro Valdariosa, em Queimados, até os meus nove anos de idade, ao lado da casa dos meus bisavós paternos. Tive a oportunidade de conviver com meu bisavô paterno até meus cinco anos de idade, quando ele faleceu dormindo com mais de 100 anos de idade, tendo nascido no final do século XIX. Com minha bisavó convivi até os nove anos, porém quando nos mudamos de lá eu sempre ia visitá-la, até ela falecer aos 103 anos de idade, ainda lúcida.

Além da dádiva de poder conviver de perto com meus bisavós paternos, pude visitar várias vezes meus avós maternos em Barra de São João onde vive a maior parte dos meus tios, conheci uma bisavó materna (mãe do meu avô) e visitei algumas vezes minha trisavó paterna, mãe da minha bisavó. Convivi também com as irmãs da minha bisavó, mulheres fortes, algumas nascidas no final do século XIX, que tive a honra vê-las de perto, ativas com mais de 90 anos de idade.

Foi uma infância familiar e cultural muito rica, que ajudou a formar minha personalidade. Ouvi histórias de muita luta para se estabelecerem pois toda minha família materna e paterna era formada por homens e mulheres negras. Os meus tios avós, com os quais convivi mais tempo, vieram para a capital do Rio de Janeiro a partir da década de 1960. Não era muito difícil se empregar entretanto, a realidade da cidade grande era completamente

---

<sup>2</sup> Troca de serviços e/ou produtos sem envolver moeda dinheiro.

diferente daquela de onde saíram, principalmente para as tias que foram trabalhar nas casas de família, pois os espaços nos elevadores, nos clubes onde os patrões levavam os filhos eram demarcados racialmente e os negros não podiam entrar. Aprendi com eles a resistir e a superar os obstáculos que ainda hoje temos, por conta da nossa cor/raça e origem social. Sempre valorizar o trabalho, aproveitar as oportunidades e respeitar as pessoas.

Embora tivesse essa riqueza cultural, a vida familiar não era fácil em termos materiais. Meu pai passou por um longo período de desemprego e vivemos necessidades. Entretanto, tudo isso serviu de aprendizado e os impulsionava a projetar que eu fosse para a escola e através dos estudos pudesse ter uma vida diferente.

Pelo fato do meu pai trabalhar na Editora Vecchi, ele ganhava muitos brindes dos lançamentos de Gibis e Revistas. Eu tinha coleções de Gibis do Gasparzinho e ficava tentando ler as histórias. A esposa de um primo do meu pai que se chamava Márcia, ao saber do meu esforço para ler os Gibis, começou a me alfabetizar voluntariamente e eu fui aprendendo a ler e fazer pequenas contas.

Minha mãe, na primeira oportunidade, no ano de 1985 quando eu tinha 7 anos de idade me matriculou na Escola Estadual Dom Bosco, também localizada no Bairro Valdariosa, em Queimados, que ficava a pouco mais de 100 metros da minha casa.

Da janela da casinha onde morávamos minha mãe me acompanhava indo para escola. Eu gostava muito da escola e não faltava aula por nada. Até que peguei cachumba e precisei faltar uns 15 dias. Lembro de ter tido um duplo incômodo: a cachumba e a falta da escola, amigos e professores.

Em 1987, quando minha mãe engravidou da minha terceira irmã, meus pais foram convidados pelo dono (nosso primo) a se retirarem da casa onde morávamos de favor. Fomos para um bairro mais distante e perigoso na época, chamado Jardim da Fonte, também em Queimados. Desde que eles se casaram, foram morar nessa casa, que tinha uma cozinha, um quarto e o banheiro ficava do lado de fora. Apesar de simples era muito bem cuidada e para a época tínhamos o “luxo” de ter geladeira e fogão a gás de cozinha.

Eu tinha acabado de fazer dez anos de idade e para terminar a terceira série (atual segundo ano) eu caminhava uns dois quilômetros para chegar até a escola e depois voltar para casa.

No início do ano de 1988, dois meses antes do nascimento da minha terceira irmã, um amigo da família que tinha trabalhado na Editora Vecchi no início dos anos 1980, chamado Antônio, convidou meu pai para morar na sua casa que estava vazia, no Bairro de Austin, em Nova Iguaçu. Nos mudamos em fevereiro de 1988 e ficamos nessa casa até outubro de 1998,



quando meus pais conseguiram, com muito esforço, realizar o sonho da casa própria. Foram 21 anos morando literalmente de favor, sem condições de pagar aluguel, pois eles recebiam menos de um salário-mínimo na maior parte do tempo.

Com essa mudança no início do ano letivo, meus pais não conseguiram vaga em nenhuma escola pública. A distância para continuar estudando em Queimados era grande, além de não ter transporte direto, pois tinha que pagar dois ônibus e um trem, o que era inviável.

Na época havia as famosas cartas dos vereadores, para conseguir vaga nas escolas públicas ou bolsas nas escolas particulares. Lembro que fomos em duas escolas particulares, mas não havia como pagar as mensalidades e não conhecíamos os tais vereadores.

Enfim, fiquei fora da escola no ano de 1988. Foi minha primeira experiência ruim em relação aos estudos. Contudo, meus pais faziam a propaganda do meu esforço em estudar e uma vizinha da nossa nova casa, que era Técnica de Enfermagem, chamada Tânia, ficou sensibilizada com a minha história e passou a me dar aulas particulares, para que não perdesse o gosto pela escola, pois era comum naquela época haver crianças fora da escola ou que paravam de estudar antes dos dez anos, para trabalhar e ajudar nas despesas de família. Fez tudo de forma voluntária.

Percebendo o meu avanço, a Tânia incentivou minha mãe que me colocasse numa escolinha perto de casa para que pudesse desenvolver mais. A escola era conhecida como a escolinha da Tia Vera e muitos amigos do bairro estudavam nessa escola, que trabalhava com alunos de várias séries na mesma classe. Eu havia tido uma experiência dessas em 1985, quando minha mãe precisou ficar uns tempos morando comigo em Barra de São João. Fiquei algumas semanas estudando em uma escola municipal que funcionava com alunos de várias séries na mesma sala de aula.

No final desse mesmo ano, uma amiga da família, chamada Janete, conversou com a direção da escola onde as filhas dela estudavam e conseguimos uma vaga para a quarta série na Escola Municipal Walfredo da Silva Lessa, em Austin, onde conclui o Ensino Fundamental em 1993.

Nos anos finais do término do ensino fundamental (antigo primeiro grau) eu tive que mudar minha rotina. Mesmo gostando muito de estudar, havia na minha família uma tradição de iniciar a vida laboral muito cedo e o histórico de abandono da escola para trabalhar era uma realidade, inclusive na minha geração. Por várias vezes ouvia nas reuniões de família meus pais sendo questionados porque eu ainda não estava trabalhando.

Eu tinha um tio que morava em Japeri e criava muitos porcos. Ele e meus primos que tinham idade próxima a minha iam todos os sábados e domingos para a Cinelândia (centro do

RJ), para recolher os restos de comida que sobravam do dia anterior, em alguns restaurantes e lanchonetes, para alimentar os porcos, mas algumas vezes, foi nosso alimento também.

Foi então que para “justificar” que não era preguiçoso, eu com 13 anos passei a estudar de segunda a sexta na parte da tarde e na sexta feira de noite eu ia a pé para a estação de trem de Austin e embarcava até o bairro de Engenheiro Pedreira (Japeri), para ajudar meu tio com a retirada e o transporte da lavagem dos porcos todo sábado e domingo.

Nós pegávamos o primeiro trem que passava às 04h07 da manhã, íamos até a Central do Brasil e de lá íamos a pé até a Cinelândia. Começávamos pela Rua das Marrecas (que fica em frente ao quartel geral da Polícia Militar e liga a Rua Evaristo da Veiga ao Passeio), depois íamos para o restaurante de massas chamado Casa Olona, na Rua Senador Dantas. A seguir passávamos por uma lanchonete que nos dava os salgados do dia anterior para reaproveitarmos. Muitas vezes aqueles salgados foram o nosso café da manhã.

Era tudo cronometrado. Até aquele momento estávamos todos juntos, pois era muito cedo e os funcionários dos restaurantes estavam chegando para abrir, fazer a faxina e iniciar o dia. Quando saíamos da lanchonete, que ficava quase em frente à Rua Francisco Serrador, entrávamos nesta rua e nos dividíamos por vários restaurantes (Rei dos Galetos, Oxalá, Príncipe dos Galetos e Amarelinho).

Muitas vezes nessa transição encontrávamos com os grupos de adolescentes e crianças que viviam nas ruas do centro da cidade e transitavam do Aterro do Flamengo até a Candelária. Era um grupo muito grande, que passavam chutando as portas dos estabelecimentos e eu tinha muito medo no início, mas eles não mexiam com a gente. Foi nessa época que houve a chacina da Candelária (julho de 1993).

Eu e meus primos éramos confundidos com eles e muitas pessoas ficavam com medo. Chegamos a ser abordados pela Polícia, mas sempre andávamos com a carteirinha da escola, o que nos livrava muitas vezes.

Tudo isso acontecia ao mesmo tempo, tensão trabalho e muitas vezes diversão (sentando-se nos carrinhos para o outro puxar, fazendo bola de futebol de papel e saco de mercado e jogava na rua). O trabalho em si consistia em retirar os latões de 240 litros com os restos de comida do dia anterior de dentro dos restaurantes. Nesses latões não vinha só resto de comida. Tinham muitos palitos, copos e pratos quebrados, que muitas vezes cortavam e furavam nosso corpo.

Nós pegávamos o resto de comida com as mãos e colocávamos dentro de dois sacos de lixo reforçados. Esses sacos pesavam acima de 50 quilos. Nós enchíamos uns sete ou oito por

dia, colocávamos em dois carrinhos com rodas de rolimã e voltávamos a pé puxando até a Central do Brasil.

Meu tio era muito rigoroso com o horário. Antes das 8 horas da manhã nós já havíamos terminado e partíamos de volta para casa. Na ida era brincadeira, mas na volta era pesado. Saíamos da Rua Álvaro Alvim, passando pela Francisco Serrador, entrávamos na Senador Dantas, Evaristo da Veiga, Rua dos Arcos, Rua do Lavradio, Avenida República do Chile, Avenida Gomes Freire, Rua da Constituição, Praça da República, Presidente Vargas e Central do Brasil. Acabei, assim, aprendendo os nomes das ruas e conhecendo bem o centro da cidade do Rio de Janeiro.

Quando entrávamos no trem havia muita rejeição, pelo nosso aspecto e odor, que por sinal era muito ruim mesmo. Ao chegarmos no destino, tínhamos que usar de força para desembarcar rápido, pois alguns maquinistas não esperavam. Dali transportávamos até um carrinho estilo “burrinho sem rabo”, como é vulgarmente conhecido hoje o carro dos catadores de material reciclável e de carga e descarga em geral. Geralmente, antes de meio dia chegávamos em casa e depois de descarregar tudo o dia era nosso.

Esse período foi muito marcante para mim, pois mesmo num trabalho tão desgastante, com rejeição social e muitas vezes perigoso, aumentei meu comprometimento com o estudo. Não estou justificando que para me comprometer com o estudo tive que trabalhar. Muito pelo contrário, hoje nem seria possível e indicado. Me refiro ao fato de mesmo com aquela ação eu melhorei minha dedicação ao estudo. O fato é que passei a ajudar meus colegas no contraturno da escola. Elas e eles iam para minha casa e nós estudávamos juntos. Fizemos muito isso na sétima e oitava série (atuais oitavo e nono ano). Fora os desistentes, toda a turma foi aprovada e concluiu o Ensino Fundamental, graças ao esforço deles é claro.

No ano seguinte começou uma nova saga, para conseguir vaga para o Ensino Médio. Na época ainda havia a oferta dessa modalidade em escolas municipais. Porém eu havia feito a prova para o Colégio Estadual João Luiz do Nascimento (atual Escola Técnica Estadual João Luiz do Nascimento, mantida pela Fundação de Apoio à Escola Técnica – FAETEC), mas fiquei aguardando vaga.

Com o risco de perder mais um ano de estudo, consegui uma vaga para estudar à noite, em uma escola há uns sete quilômetros da minha casa, sem infraestrutura e com a maioria das disciplinas sem professores. Na época eu tinha acabado de completar 16 anos e não via perspectiva em continuar naquela escola. Decidi, então, parar de estudar até encontrar outra escola.

Comecei a fazer uns bicos de ajudante de obra, até que outra amiga da família, a Tina, esposa do Antônio, ficou sabendo dessa história e lembrou que tinha uma prima distante que trabalhava na Biblioteca da Escola Municipal Monteiro Lobato. Ela me levou na escola para conhecer e explicou meu histórico para a prima, que se prontificou em ajudar-me. Depois de duas semanas eu fui à escola procurá-la e ela me informou que havia tido uma desistência no curso de Técnico em Contabilidade e que eu tinha conseguido a vaga. Assim, recomencei a estudar, ainda em 1994, no Monteiro Lobato.

Contudo, o desafio de conseguir a vaga era apenas um deles. Naquele tempo não havia passe, cartão para não pagar passagem de ônibus, que era fornecido pela empresa de ônibus, mediante a entrega de declaração de matrícula escolar e outros documentos, para estudantes do Ensino Médio. Apenas o Ensino Fundamental tinha os passes. Foi então que meu pai decidiu me doar alguns *tickets* de vale transporte que ele ganhava para ir trabalhar à noite em um Condomínio em Copacabana, para eu estudar. Ele saía de casa a pé até a estação do trem e voltava a pé, depois de uma noite de trabalho. Caminhava cerca de uns seis quilômetros por dia embaixo de chuva e de sol, para que eu pudesse concluir o Ensino Médio.

Outro desafio foi a adaptação na escola, pois eu era um dos mais novos da sala. A maioria dos colegas eram pessoas adultas, casadas, que vinham do trabalho direto para a escola e eu me sentia um peixe fora da água, mas aos poucos fui me adaptando.

Embora tivéssemos excelentes professores e professoras, com muitas experiências no magistério, víamos neles o cansaço de um fim de jornada dupla e muitas vezes tripla. Para piorar esse quadro, a administração municipal atrasava muito o pagamento do salário dos professores até que, ainda em 1994, começou uma greve geral da educação que levou meses. Tivemos pouquíssimas aulas durante a greve, pois alguns professores preocupados com a nossa formação continuaram dando aula, mas diante do descaso do Prefeito, na época o senhor Altamir Gomes Moreira e da Secretaria de Educação, resolveram também cruzar os braços.

Esse cenário seguiu até eu concluir o terceiro ano do ensino médio. Houve outra greve em 1995 e outra longa greve em 1996, que durou vários meses, com professores tirando a própria vida e ao ponto de todos os estudantes de Nova Iguaçu terem sido aprovados por Decreto Municipal.

Ao mesmo tempo que eu estudava à noite, fazia alguns trabalhos durante o dia. Na maioria das vezes de ajudante de pedreiro. Em 1995 eu me alistei na Marinha e depois da seleção inicial eu entrei no Curso de Formação Reservistas em julho de 1996 e vi ali uma oportunidade de ajudar meus pais, que na época trabalhavam duro para que eu e minhas irmãs pudssemos estudar e se dedicavam muito à nossa formação como pessoa humana.

Após meu período inicial na Marinha, fui engajado por mais três anos e depois fiz os reengajamentos posteriores, mas por um erro administrativo quase toda minha turma não foi selecionada para os cursos necessários para seguirmos carreira e fomos licenciados do serviço ativo, no ano de 2002, sem qualquer aviso prévio.

Na época eu já estava casado com a Andrea e entrei na justiça para tentar permanecer por mais um tempo até que pudesse encontrar outra fonte de renda. Consegui uma liminar para fazer o tal curso, que fiz ao longo do ano de 2002 e parte em 2003. Conclui entre os primeiros colocados, apesar de toda pressão e constrangimento de superiores que passaram a me tratar como alguém subversivo, por ter buscado um direito através da justiça.

Quando a minha turma terminou o Curso de Formação de Cabos da Marinha, ficamos uns dois meses ensaiando para a formatura, marchando embaixo de sol de 40 graus e chuva. Na véspera do evento fomos (eu e outros 10 amigos na mesma situação) convidados a não participar e obrigados a comparecer para assistir a formatura dos colegas. Explicar para a família e convidados foi difícil.

Ao terminar esse curso eu me tornei especialista em Escrita e Fazenda (profissional que trabalha com toda a parte de elaboração, envio, recepção e arquivos de documentos nas secretarias das organizações militares, com pagamento de pessoal, recursos humanos, provisão de mantimentos, orçamento e gabinete de autoridades). Porém, fui designado para embarcar em navio, como parte desse processo. Quando me apresentei fui colocado “a leilão” (ano de 2003) e o supervisor que me aceitou como ajudante tornou-se um amigo e anos depois me contou esse fato.

Nessa experiência fui promovido e despromovido em menos de um ano, ou seja, eu entrei como recruta em 1996 e em julho de 1997 engajei e fui promovido a Marinheiro. Mesmo concluindo todos os cursos em meados de 2003, fui promovido a Marinheiro Especialista apenas em novembro de 2005, após um requerimento meu depois de dois anos aguardando a promoção.

No final de 2005 perdi a ação judicial, meu processo transitou em julgado, fui despromovido, tornaram sem efeito o pagamento dos meus atrasados da promoção (aproximadamente seis mil reais na época) e desligado da Marinha no dia 31 de maio de 2006, no posto de Marinheiro, em que estava recebendo um salário proporcionalmente menor do que em 1997. Apesar de não ter tido o reconhecimento institucional, tive excelentes companheiros de trabalho e profissionais brilhantes, com os quais aprendi muito. No meio de toda essa turbulência, no ano de 2002, voltei a estudar para fazer o vestibular após seis anos longe da escola. Eu estava cursando em horário integral na Marinha e não tinha como frequentar curso

pré-vestibular devido às escalas de serviço. Quando pernoitava de serviço no quartel eu aproveitava para estudar nos corredores do alojamento, à noite e na madrugada. Usava apostilas e livros do ensino médio.

Prestei o primeiro vestibular em 2002, para o curso de Direito na Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ), mas fiquei no cadastro reserva. A escolha desse curso se deu por dois motivos. O primeiro foi o anseio de justiça na minha vida profissional e o segundo foi o fato de que o curso de Direito da UERJ era considerado um dos melhores do Brasil, com reconhecimento.

Incentivado e convencido pela esposa, resolvi fazer novamente o Vestibular da UERJ em 2003, dessa vez para o curso de Pedagogia. Continuei estudando em casa, com o mesmo material fui aprovado e classificado para iniciar no segundo semestre de 2004, mas devido à greve dos professores e servidores, comecei efetivamente em 2005.

A Universidade para mim era um universo completamente inimaginável. Alguns anos antes eu jamais pensava em entrar para um curso de nível superior, mesmo gostando de estudar. Vencido o medo inicial e respirando os bons ares do décimo segundo andar do prédio da UERJ Maracanã, reiniciei minha trajetória escolar aos 27 anos de idade, no curso de Pedagogia na UERJ. Naquela época o curso de Pedagogia tinha uma disciplina chamada Pesquisa e Prática Pedagógica (PPP). Essa disciplina começava no primeiro e terminava no sexto período do curso. Para a turma que ingressei, no período da noite, foram disponibilizadas duas disciplinas PPP focadas na formação do pedagogo para atuar em instituições e movimentos sociais.

Ao participar das aulas e aprofundar a leitura dos livros e artigos propostos comecei a definir a minha área de atuação como pedagogo: trabalhar e contribuir com o conhecimento acadêmico da pedagogia em uma instituição pública.

Devido a minha intensa rotina no trabalho embarcado em um navio da Marinha, precisei trancar várias disciplinas; no segundo período, cursei apenas três. Eu era auxiliar da Pagadoria, que é Setor de Pagamento de Pessoal e estava viajando muito. Além disso, tinha escala de serviço conhecida como três por um, ou seja, a cada três dias dormia um no trabalho.

No início de 2006, antes de ser desligado da Marinha, consegui participar de um processo seletivo para atuar como estagiário remunerado em um Projeto de Regularização Fundiária coordenado pela Fundação Bento Rubião, uma Organização Não Governamental, que em parceria com a Prefeitura de Nova Iguaçu pretendia conceder titulação de terras para os moradores dos Bairros de Jardim Cabuçu e Jardim Laranjeiras.

Esse estágio era realizado com uma equipe de estagiários de várias áreas de formação: pedagogia, direito, serviço social, psicologia e jornalismo. Consistia em cadastrar moradores

para participarem do Projeto. Nós ficávamos baseados em um escritório às margens da Estrada de Madureira, Rodovia que liga o centro de Nova Iguaçu ao bairro KM 32 na divisa com a Zona Oeste do Rio de Janeiro. De lá partíamos a pé para as ruas pré-determinadas em um trabalho parecido com os de recenseador do IBGE. Íamos de casa em casa, apresentando o projeto aos moradores e preenchendo a ficha cadastral. Após o preenchimento da ficha, os moradores tinham que ir ao escritório levar os documentos para a fundação fazer os levantamentos e preparar os documentos necessários para a ação. Havia dias que caminhávamos mais de 10 quilômetros. De lá ia direto para a UERJ Maracanã.

No ano de 2007 surgiu a oportunidade de participar do Processo Seletivo para estágio remunerado na Secretaria de Administração Penitenciária do Rio de Janeiro (SEAP-RJ). Após a investigação social, que consistia em fazer o levantamento dos antecedentes criminais, para verificar se há algo que desabonasse minha entrada na secretaria e nas unidades prisionais, fui aprovado e comecei a estagiar na Coordenação de Inserção Social (CIS).

A CIS era organizada em duas divisões: Divisão de Educação, Cultura e Esporte e Divisão de Ensino Profissionalizante e Atividades Laborativas. Dentre as suas atribuições estava construir políticas e atividades ressocialização dos apenados, bem como ser o elo entre a Secretaria de Administração Penitenciária e a Secretaria de Educação, nos assuntos relacionados as escolas localizadas dentro das unidades prisionais.

Inicialmente, minhas atividades estavam voltadas para o auxílio nas ações da Divisão de Educação, Cultura e Esporte, que eram bem abrangentes: apoio à direção das escolas localizadas dentro dos presídios; doação de livro para as salas de leitura; organização de eventos; parceria em programas e projetos sociais e educacionais de governo e não governamentais; apoio a aplicação do Exame Nacional para Certificação de Competências de Jovens e Adultos (ENCCEJA), do Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM) e para os vestibulares da UERJ e da UFRJ.

Nesse estágio tive a oportunidade de apoiar a implantação do Programa Brasil Alfabetizado em todas as Unidades Prisionais do RJ. Conseguimos também a parceria da Biblioteca Pública do Estado do Rio de Janeiro (atual Biblioteca Parque Estadual), que doou centenas de livros para as salas de leitura.

Após várias experiências nas ações desenvolvidas na Coordenação, fui convidado a apoiar o Setor Pedagógico de uma unidade prisional localizada em Niterói dois dias na semana, com o intuito de ajudar os internos na preparação para o ENCCEJA e para o ENEM.

Apesar da adaptação do espaço e do rigor na utilização de materiais, foi uma experiência muito significativa na minha formação poder atuar dando aulas, ainda que improvisadas, em

uma Unidade Prisional. Quase tudo era impedido de entrar nos espaços das aulas. Havia uma cautela, espécie de documento formulário para preencher o que entrava e o que saía. Geralmente eu entrava com uns pedaços de giz, apagador e uma folha com o plano de aula.

No decorrer do meu estágio na CIS, surgiu a oportunidade de participar do Processo Seletivo para estágio remunerado na Petrobrás. Participei do Processo Seletivo e fui aprovado para atuar no *Projeto Acesso*, em que empregados e terceirizados tinham acesso a escolarização (educação a distância – semipresencial). Para os trabalhadores terceirizados havia uma burocracia maior para conseguir a vaga. Como a Petrobrás contratava os serviços educacionais do Centro de Ensino Tecnológico de Brasília, o Empregado da Petrobras que fiscalizava esse contrato precisava autorizar essa participação.

O *Projeto Acesso* era um projeto do Setor de Recurso Humanos da Petrobrás, que tinha como finalidade proporcionar avanço nos níveis de escolaridade (Ensinos Fundamental e Médio) dos empregados próprios (embarcados e de terra) e aos funcionários das empresas terceirizadas, que possuíam contrato com os Serviços Compartilhados. Este Projeto existia há mais de 30 anos para os empregados e havia dois anos que fora estendido aos contratados terceirizados.

Atuava nesse estágio dando suporte aos alunos que tinham dúvidas na área de humanas e sociais, aplicava provas e lançava notas no sistema. Ao assumir essa vaga de estágio deixei o anterior na Fundação Bento Rubião. Foram 11 meses de estágio onde pude aprender como a empresa fomentava a formação continuada dos seus empregados.

Após o término do estágio na Petrobrás e na SEAP, fui convidado para ocupar um cargo comissionado na própria Coordenação de Inserção Social da SEAP. Após dois meses sem trabalhar ou estagiar, assumi a Direção da Divisão de Ensino Profissionalizante e Atividades Laborativas.

Essa Divisão contava apenas com o Diretor, não possuindo equipe para atender as demandas. Normalmente os profissionais que trabalhavam na Coordenação de Inserção Social davam apoio em algumas ações e não havia estagiários. Fiquei nessa função por quatro meses até ser nomeado para tomar posse na Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro.

Nesse período de dois anos eu também fazia estágio como aplicador de avaliações no Projovem Urbano, coordenado pela Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (UNIRIO). Viajava até a UNIRIO no bairro da Urca, pelo menos uma vez por mês, para pegar os malotes com as avaliações e de lá partia de van com os demais aplicadores para os diversos polos na Baixada Fluminense e em São Gonçalo.



Concomitantemente, com o meu início de estágio no ano 2006, decidi estudar para concurso público. Fiz matrícula em um curso preparatório para um Concurso do Tribunal Regional Eleitoral do Rio de Janeiro e estudava todo sábado das 8h às 18h. Depois desse curso preparatório fiz vários concursos entre 2007 e 2009. Estudava para concursos durante às madrugadas, estagiava durante o dia em São Cristóvão na parte da manhã e Central do Brasil ou Niterói na parte da tarde e estudava à noite na UERJ.

Nesse período eu estava próximo de me inscrever na disciplina de Monografia e como eu queria escrever sobre o Sistema Penitenciário fui perguntar à Profª Jane Paiva se ela poderia me orientar e para minha grata surpresa ela aceitou se tornando minha orientadora da Monografia da Graduação em Pedagogia na UERJ.

Sempre ia para os estágios e voltava para casa utilizando o trem, que era o transporte mais barato para chegar no destino. Durante um bom tempo observei o sofrimento dos passageiros, na sua grande maioria trabalhadoras domésticas, da construção civil, do comércio, ambulantes etc. Pessoas que moravam na periferia e trabalhavam nas diversas regiões da capital do Rio de Janeiro e ao chegar à Central do Brasil sofriam com grande desrespeito na volta para as suas casas. Atrasos constantes, superlotação e avarias eram problemas crônicos que aumentavam o drama dos passageiros.

Decidi, então, priorizar concursos para regiões centro-sul do estado do Rio de Janeiro para trabalhar no contrafluxo e mais próximo da minha residência, sem precisar passar pela humilhação e pelo constrangimento diário nos transportes públicos da região metropolitana. Assim, realizei vários concursos voltados para cidades mais afastadas da capital: Concurso para a Prefeitura Municipal de Miguel Pereira, Ministério do Trabalho e Emprego (Agência de Miguel Pereira), Instituto Brasileiro de Museus (Museu Casa da Hera, em Vassouras), Centro Federal de Educação Tecnológica (CEFET - Unidade Valença) e por fim o concurso para a Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, em 2009.

Dentre os principais concursos realizados posso citar os seguintes cargos: Técnico Judiciário do Tribunal Regional Eleitoral do Rio de Janeiro (TRE-RJ); Técnico de Arquivo do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES); Técnico de Administração e Controle Júnior da Petrobrás; Técnico Judiciário do Tribunal Regional Federal da 2ª Região; Técnico em Assuntos Educacionais da Universidade Federal do Rio de Janeiro; Guarda Municipal da Guarda Municipal do Rio de Janeiro; Agente Administrativo do Ministério do Trabalho e Emprego, entre outros. Porém, os mais especiais foram para o cargo de Assistente em Administração da UFRRJ, feito em 2009 e o de Técnico em Assuntos Educacionais da

UFRRJ feito em 2014, nos quais fui aprovado e classificado e laboro neste último de maio de 2015 até os dias atuais.

Visitei o *campus* da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro pela primeira vez em 2009 e fiquei impressionado com sua beleza arquitetônica. Participei de um evento organizado pela primeira turma de Mestrado em Educação, Contextos Contemporâneos e Demandas Populares (PPGEduc), onde a minha esposa fazia parte como aluna da primeira turma desse curso. Acabei ajudando os colegas na organização do evento e pude circular pelo prédio principal e em outros espaços da Universidade, localizada no Município de Seropédica.

No mesmo ano, a UFRRJ lançou o Edital de um grande concurso para o quadro de servidores técnico-administrativos. Realizei minha inscrição para o concurso para o cargo de Assistente em Administração, com exigência de nível médio completo. Estudei intensivamente durante dois meses (os dois meses que fiquei aguardando a minha nomeação na SEAP) para esse concurso e fui aprovado em 37º lugar (eram 37 vagas iniciais).

No dia 30 de dezembro de 2009 foi publicada a portaria de nomeação dos candidatos aprovados e, para minha surpresa, foram nomeados todos os 37 candidatos aprovados no certame. Após o agendamento dos exames admissionais, a posse foi agendada para o dia 26 de janeiro de 2010. Nesse mesmo dia eu também entrei em exercício como servidor público da UFRRJ. Foi um momento de muita alegria para mim e para minha família, que na época estava muito preocupada por eu não estar em trabalho formal. Este foi o caminho que trilhei até chegar à UFRRJ.

Quando a portaria de nomeação foi publicada no Diário Oficial da União, fomos convidados a comparecer numa reunião no auditório Hilton Sales, no *campus* Seropédica para entregar o currículo e se apresentar aos diversos chefes que estavam presentes. Tinham quase 100 pessoas presentes, todos os candidatos nomeados e se preparando para a posse.

Todos se apresentaram e para minha surpresa, a minha futura chefe também estava na reunião, professora doutora Amparo Villa Cupolillo, que iria coordenar o então Setor de Integração Empresa-Escola-Governo (SINTEEG). A professora Amparo escolheu o meu currículo e pediu que eu fosse lotado no SINTEEG. Quando tomei posse, no dia 26 de janeiro de 2010, o setor responsável pela admissão me informou que seria lotado no SINTEEG e a servidora que fez o meu procedimento de admissão disse que lá era considerado o “pior setor da UFRRJ” para se trabalhar.

Essa informação não foi muito boa na minha recepção, mas considerando que vinha de uma experiência muito ruim no primeiro trabalho na Marinha e estava esperando há mais três anos para ter um trabalho formal, aquela informação não foi tão relevante naquele momento.

Assinei o Termo de Posse, recebi o memorando de apresentação para entrar em exercício e me apresentei para trabalhar. Entrei no ambiente e fui recebido por estagiários e bolsistas que trabalhavam no setor. Eles pareciam muito estressados. Fiquei trabalhando no balcão de atendimento aos alunos.

Na verdade, eu não sabia que o setor já estava em intervenção e inclusive passando por uma auditoria interna nos procedimentos de pagamento de bolsas. Essa informação me deixou muito assustado, porque ninguém explicava com clareza o que de fato estava acontecendo.

Como escrevi anteriormente, a alegria e a satisfação de ter sido aprovado no concurso para a UFRRJ não permitiu me abater diante das dificuldades que surgiram logo no início da minha trajetória, pois aquela atividade estava muito aquém do que eu poderia oferecer.

Entretanto, entendia também que eu estava no local certo e me empenhei para, em poucos dias, aprender toda a dinâmica de funcionamento do setor e mais tarde contribuiu para que eu pudesse propor mudanças estruturais e para transformar aquele ambiente.

A professora Amparo, que estava de férias, retornou no início do mês fevereiro e foi até o SINTEEG. Quando ela entrou na sala eu estava atendendo aos alunos no balcão e daí ela abriu um sorriso e disse: “que bom você chegou, estávamos te esperando.” Não compreendi muito bem mas fiquei feliz em saber que poderia ser útil para o projeto que estava sendo pensado.

A partir daquele momento pude perceber que havia uma proposta de mudança e que a minha ida para o setor fazia parte dessa proposta. Alguns dias após a minha chegada, a Reitoria criou a Coordenação Integrada de Estágios e Concursos (CIEC), sob a responsabilidade da professora Amparo. Com isso, os servidores efetivos antigos foram realocados para o Decanato de Extensão, começando assim as mudanças estruturais do SINTEEG.

Depois da saída dos servidores antigos fomos recebendo novos servidores, empregados anistiados, estagiários, bolsistas e uma funcionária terceirizada que foram cedidos à Universidade. Foi possível montar uma equipe qualificada para atender toda demanda de estágio da Universidade e do Colégio Técnico (CTUR).

Tivemos muitas reuniões e ações para fazer as mudanças necessárias e atendermos a Lei de Estágios e as deliberações internas sobre estágios. O primeiro impacto foi na criação e mudanças de procedimentos, prazos e cronogramas, para os alunos e para o setor.

Outra mudança significativa foi o fim dos formulários coloridos (verde, azul, amarelo e rosa), que indicavam os tipos de vínculos dos estágios. Me causava espanto os alunos que estudavam no Instituto Multidisciplinar em Nova Iguaçu (IM), por exemplo, precisavam ir à Seropédica para pegar assinaturas dos termos de compromisso de estágio e quando chegavam

no atendimento ficavam sabendo que a cor do formulário estava errada e que precisaria voltar a empresa contratante e ao IM para pegarem as novas assinaturas nos formulários corretos.

Criamos a alternativa de formulários normais, sem cor e numerados em 1 para alunos da UFRRJ e 2 para alunos de outras universidades / escolas. Além disso, começamos a elaborar a nossa página para que pudéssemos nos comunicar melhor com a Universidade. A página da Divisão de Estágios foi ao ar no dia 24 de dezembro de 2010.

Foi uma mudança de paradigma importante para toda a comunidade acadêmica. Melhoramos a comunicação interna e a relação interinstitucional com as demais instituições públicas e privadas, e com os agentes de integração.

Esse foi um período de trabalho intenso, pois além dos novos desafios na UFRRJ, eu estava concluindo minha graduação em Pedagogia na UERJ, na fase da escrita da monografia. Eu saía de Seropédica e ia até a UERJ Maracanã me encontrar com a Professora Jane Paiva, minha orientadora de monografia na Graduação. Consegui escrever o texto no meu horário de estudo preferido e entreguei a versão final da monografia. Fui aprovado e coleí grau em 2010. Além de ampliar meus horizontes profissionais, a conclusão da graduação melhorou minha remuneração, por conta do incentivo à qualificação existente na carreira dos Técnico Administrativos em Educação das Universidades Federais.

Também em 2010, participei do processo seletivo para atuar como Tutor Presencial do CEDERJ, na Disciplina Estágio Supervisionado I, Polo de Piraí. Porém, após a entrevista na UERJ, fui selecionado para atuar como Tutor a Distância da mesma disciplina na UERJ, Maracanã onde permaneci até 2019.

Nessa época eu ocupava o cargo de nível médio de Assistente em Administração e por conta do término da graduação eu passei a ganhar 10% a mais na minha remuneração e em janeiro de 2013 esse percentual aumentou para 25%, como explicarei mais adiante.

Em 2012 fui aprovado no mestrado e aceito para ser orientado pela Professora Doutora Sandra Regina Sales, com quem tenho aprendido muito ao longo desses anos. Concluímos em 2014, quando a prof.<sup>a</sup> Sandra foi para o Pós-Doutorado nos Estados Unidos.

No ano de 2014 prestei concurso para o cargo de Nível Superior de Técnico em Assuntos Educacionais na UFRRJ. Fui aprovado e em maio de 2015 tomei posse e entrei em exercício nesse cargo e continuei atuando na Coordenação da Divisão de Estágios.

A participação no processo de reestruturação do setor de estágio da Universidade foi muito importante na minha trajetória na UFRRJ e rendeu o convite para fazer parte da nova gestão escolhida pela comunidade em 2016. No final de março de 2017, assumi o cargo de Pró-Reitor Adjunto de Assuntos Administrativos (PROAD), voltando a trabalhar com a Professora

Amparo quatro anos depois. Esse era um desafio maior, pois a proposta de transformação era mais impactante do ponto de vista administrativo e cultural.

Em 2017, a UFRRJ era uma das poucas Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), que não tinha uma Pró Reitoria de Gestão de Pessoas. Foi um período de muito aprendizado e apoio por parte de toda a equipe da PROAD.

Ainda naquele ano a Reitoria apresentou a proposta de criação de uma Comissão Orçamentária ao Conselho Universitário (CONSU), que foi aprovada. Essa Comissão foi dividida em subcomissões. Coordenei a Subcomissão da Ação Orçamentária 4572 - Capacitação de Servidores Públicos Federais em Processo de Qualificação e Requalificação<sup>3</sup>.

O Orçamento do ano de 2017, aprovado em 2016, havia reservado o valor de R\$ 300.000,00 (trezentos mil reais), para capacitar os quase 2.700 servidores docentes e técnico administrativos em educação. Um montante muito aquém do necessário para proporcionar um mínimo necessário para a participação dos servidores nas ações de capacitação de pessoal. Havia uma enorme insatisfação por parte dos técnicos e a proposta discutida na campanha da nova gestão era aumentar esse percentual, dentro da política de gestão de pessoas apresentada.

No final do nosso trabalho na Subcomissão, apresentamos relatório com a proposta de aumento dos valores da ação 4572 para R\$ 934.765,00 (novecentos e trinta e quatro mil setecentos e sessenta e cinco reais), que englobava os valores de diárias e passagens destinados as capacitações externas. Essas mudanças foram aprovadas pela Comissão Orçamentária e pelo Conselho Universitário, possibilitando o salto quantitativo e qualitativo na formação continuada dos servidores da UFRRJ. Além disso, com esse recurso foi possível a criação do Programa de Qualificação Institucional (PQI), sobre o qual discorrerei ao longo deste trabalho.

Concluo essa parte afirmando que não tenho raiva do meu passado ou das coisas que aconteceram, pois no meio disso tudo teve muita história boa, ressignificações e aprendizagens.

---

<sup>3</sup>O orçamento da universidade é composto por várias ações orçamentárias, com destinações específicas: Ação 20GK - Fomento as Ações de Graduação, Pós-Graduação, Ensino, Pesquisa e Extensão; Ação 20RK - Funcionamento das Universidades Federais (despesas obrigatórias e discricionárias); Ação 4002 - Assistência ao Estudante de Ensino Superior (bolsas, auxílios, moradia, alimentação); Ação 8282 - Reestruturação e Modernização de Instituições Federais de Ensino Superior (recursos de capital para obras, reformas e material de TI); Ação 20RL - Funcionamento das Instituições da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (despesas obrigatórias e discricionárias do Colégio Técnico da UFRRJ - CTUR); Ação 2994 - Assistência aos Estudantes das Instituições Federais de Educação Profissional e Tecnológica (bolsas, auxílios, moradia, alimentação dos alunos do CTUR); Ação 2004 - Assistência Médica e Odontológica aos Servidores Civis, Empregados, Militares e seus Dependentes e Ação 212B - Benefícios Obrigatórios aos Servidores Civis, Empregados, Militares e seus Dependentes (Auxílio Alimentação, Auxílio-Transporte, Assistência Pré-Escolar, Auxílio Funeral e Natalidade, Auxílio-Reclusão e Salário Família). A Ação orçamentária 212B também contempla o Auxílio Fardamento para os Militares das Forças Armadas e o Auxílio Familiar no Exterior e a Indenização de Representação no Exterior - IREX, (sendo esses benefícios não afetos aos servidores das Universidades). Há também recursos capitados através de arrecadação própria e de emendas parlamentares.

Reafirmando que esse foi um recorte focado principalmente na trajetória escolar e profissional, que contribuíram para me formar como pessoa.

## INTRODUÇÃO

### **O projeto de pesquisa: como cheguei ao tema**

Nos últimos anos vinha estudando a educação de jovens e adultos, em especial nos espaços de privação de liberdade. Minha proximidade com a temática se deu a partir do ano de 2007, quando fui aprovado no processo seletivo para realizar estágio na Secretaria de Estado de Administração Penitenciária (SEAP-RJ), na condição de estudante do 4º período de Pedagogia da Universidade do Estado Rio de Janeiro - UERJ.

Foram quase três anos em que pude participar em atividades realizadas pela Coordenação de Educação e Cultura, que posteriormente passou a ser chamada de Coordenação de Inserção Social (CIS), conforme relatei anteriormente.

Desde o início da graduação, em 2005, tinha vontade de fazer a monografia trabalhando com questões da desigualdade social e educacional. A experiência na CIS foi fundamental para a minha escolha do tema de monografia e área de pesquisa. Através das visitas às unidades prisionais e do trabalho em uma unidade específica conheci a rotina da educação no sistema penitenciário do Rio de Janeiro, o que me despertou o interesse maior em prosseguir nessa pesquisa.

Durante o período da escrita da Monografia pude participar de diversas atividades voltadas para a educação das pessoas que estavam em privação de liberdade naquele momento. As Unidades Prisionais do estado do Rio de Janeiro receberam uma série de projetos que o Governo Federal estava executando fora do ambiente prisional. Eram projetos na área da educação, do trabalho e do esporte. Dentre eles, o programa Brasil Alfabetizado, que na época foi implementado por nós em todas as Unidades Prisionais do estado, inclusive nos Hospitais de Custódia e Tratamento Psiquiátrico, ressaltando que a maioria dessas unidades não tinha escola formal.

Naquela ocasião, o Diretor da Divisão de Educação, Cultura e Esporte, que era egresso da UERJ, me incumbiu de telefonar para todos os Diretores de Unidade Prisional para oferecer a oportunidade do Brasil Alfabetizado. Para minha surpresa houve uma aceitação generalizada.

A SEAP era responsável por ceder o espaço, a infraestrutura das salas de aula e a seleção dos professores, enquanto a Secretaria de Estado de Educação (SEEDUC) era parceira para ceder o material enviado pelo Governo Federal e cadastrar os professores junto ao Ministério da Educação.

Algumas unidades do interior chegaram a ter cinco turmas de vinte estudantes. Foi impressionante o empenho das professoras para que essas turmas funcionassem, pois a bolsa que elas recebiam era de baixo valor, que para muitas delas cobria apenas o gasto de passagem para se deslocar de casa para as Unidades Prisionais.

Muitas aulas eram realizadas em refeitórios e celas improvisadas. A Coordenação de Educação e Cultura conseguiu carteiras doadas por escolas e enviou para diversas unidades. Infelizmente, no segundo ano, por conflito de interesses das escolas que não queriam perder alunos da alfabetização e por mudanças na estrutura da Secretaria de Educação, não foi possível atender o mesmo número de internos.

Outro programa que a SEAP recebeu foi o Projovem Urbano Prisional. O estado foi escolhido como um dos pilotos do projeto que funcionou em duas Unidades Prisionais localizadas no Município de Japeri, onde não havia escola formal. Esse projeto foi realizado através de uma parceria direta entre o Ministério da Justiça e a SEAP e contava também com o apoio da Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (UNIRIO), que era a unidade responsável pela Coordenação do Projovem no estado do Rio de Janeiro.

Além desses, foi previsto que os Institutos Federais realizassem parcerias com as unidades prisionais para a implementação do PROEJA nas prisões, mas até o fim do meu estágio e a conclusão da monografia ainda não tinha sido realizada nenhuma parceria para essa implementação.

No final da graduação apresentei a monografia intitulada “Educando para a liberdade: compreensão de uma proposta política para internos penitenciários”, orientado pela Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Jane Paiva, em que pude realizar um levantamento dos impactos iniciais desse projeto nas unidades prisionais do Rio de Janeiro.

Tendo em vista a necessidade de aprofundar algumas questões levantadas na monografia, após concluir a graduação, optei por continuar pesquisando a educação escolar no interior da instituição prisão e ingressei em 2012, no curso de Mestrado em Educação do Programa de Pós-Graduação, Contextos Contemporâneos e Demandas Populares da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro - PPGEduc/UFRRJ. Para o curso de mestrado realizei um levantamento dos dados divulgados pelo Ministério da Justiça, em relação ao perfil dos internos penitenciários do estado Rio de Janeiro, principalmente em relação à cor /raça. Tal levantamento foi importante para a elaboração das questões de estudo, dos objetivos e para a construção do caminho para encontrar os sujeitos da pesquisa.

Nessa pesquisa optei por ampliar questões que permeiam o tema, pois uma vez que comecei na monografia analisando contexto histórico das políticas públicas no sistema



prisional. Na dissertação fiz entrevistas com educandos negros e não negros, cujo perfil era invisibilizado na maior parte das pesquisas sobre o sistema penitenciário brasileiro.

Dentre as preocupações da pesquisa estavam a busca por perceber como era a composição familiar dos estudantes entrevistados, a renda per capita da família, o lugar em que moravam antes de ir para a prisão, dentre outros.

Um dos achados da pesquisa de mestrado foi perceber que a maioria dos que estão em situação de privação de liberdade não percebia discriminação quanto ao pertencimento étnico-racial e que o aprisionamento tinha um efeito mais marcante na vida deles do que a cor da pele.

Os resultados encontram-se na dissertação defendida em fevereiro de 2014, com o título “Percepções Étnico-Raciais de Estudantes em Situação de Restrição e Privação de Liberdade no Rio de Janeiro”, orientado pela Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Sandra Regina Sales.

Também em fevereiro de 2014, ingressei no Doutorado no Programa de Pós-graduação em Educação da Universidade Federal de São Carlos. Meu interesse estava em pesquisar o trabalho docente nas escolas do Sistema Penitenciário do Rio de Janeiro. Naquele momento, ainda eram poucas as pesquisas desenvolvidas na área de educação que tratavam da educação escolar em prisões e do trabalho de docentes que atuavam em escolas da prisão.

Pensando na experiência vivida por educadores e educadoras que atuavam nas escolas das unidades prisionais, contextualizada com as lacunas na formação, com o aumento do número de presos e com todo o marco normativo elaborado nos últimos anos para garantia do direito de pessoas em situação de privação de liberdade, a pesquisa tinha como objetivo aproximar-se dos/as professores/as, ouvir, registrar e analisar as narrativas e os arquivos pessoais de alguns/mas desses/as educadores/as, que atuavam na educação escolar de jovens e adultos em escolas inseridas em espaços de restrição e de privação de liberdade no estado do Rio de Janeiro.

Embora tenha sido aprovado em todas as disciplinas optativas e obrigatórias com nota máxima, e com o texto aprovado na linha de pesquisa para qualificação do Doutorado<sup>4</sup>, fui convidado a me retirar do Programa. Havia o temor, por parte da orientadora, de que eu não conseguiria dar conta de concluir a tese, faltando mais de dois anos de curso e o texto pronto para qualificar. Em julho de 2016 fui desligado do Programa “a pedido”.

Ainda em 2016 participei do processo seletivo e fui aprovado para cursar o Doutorado no PPGEduc, na linha de pesquisa Estudos Contemporâneos e Práticas Educativas sob a

---

<sup>4</sup> No Programa de Pós-graduação da UFSCAR, antes da qualificação era obrigatória a aprovação no Seminário de Dissertações e Teses, uma espécie de pré-qualificação numa banca formada por professores da linha de pesquisa.

orientação da professora doutora Sandra Regina Sales. Inicialmente, planejei dar continuidade na pesquisa que havia iniciado em 2014 considerando o novo prazo para conclusão.

Continuei, no doutorado no PPGEduc, por ampliar questões que permeiam esse campo de estudo, uma vez que na monografia analisei o contexto histórico das políticas públicas no sistema prisional e na dissertação realizei entrevistas com educandos negros e não negros, cujo perfil é invisibilizado na maior parte das pesquisas sobre o sistema penitenciário brasileiro.

No entanto, devido a Pandemia Covid 19, que demandou praticamente dedicação exclusiva de quem atua na Gestão, inviabilizou também todo o cronograma de pesquisa de campo com a proibição de entrada nos presídios vigorando por um longo período. Somando-se a isso problemas pessoais relacionados à saúde. Sendo assim, não foi possível dar continuidade à pesquisa que inicialmente pretendia-se realizar no doutorado. Visto que o prazo para qualificação e defesa não puderam ser cumpridos, foi preciso fazer a mudança do tema para conclusão desta etapa.

A escolha do tema atual pouco tem a ver com meu projeto de pesquisa anterior, mas, sobretudo, se relaciona com o mergulho que tenho feito na área de Gestão de Pessoas nos últimos seis anos, um grande desafio para um servidor que tinha apenas sete anos trabalhando na UFRRJ como técnico administrativo em educação. Ingressei no cargo de Assistente em Administração em 2010 (nível médio), depois passei em novo concurso e em 2015 ingressei no cargo de Técnico em Assuntos Educacionais, de nível superior. O convite para atuar como Pró-reitor Adjunto de Assuntos Administrativos ocorreu em janeiro de 2017 e assumi em março do mesmo ano.

Importante neste momento ressaltar o que diz Velho (1981, p.126):

Assim, volto ao problema de Da Matta, para sugerir certas complicações. O que sempre vemos e encontramos pode ser familiar, mas não é necessariamente conhecido e o que não vemos e encontramos pode ser exótico, mas, até certo ponto, conhecido. No entanto, estamos sempre pressupondo familiaridades e exotismos como fontes de conhecimento ou desconhecimento, respectivamente.

A pesquisa nesse ambiente, que é extremamente familiar, pode surpreender o observador/pesquisador ao se debruçar e analisar os documentos em que ainda não teve acesso ou oportunidade de se dedicar a uma avaliação mais cuidadosa.

Assim, investiguei, no âmbito da política de formação continuada dos servidores técnico administrativos da UFRRJ, o Programa de Qualificação Institucional (PQI) que favorece a formação de tais servidores em Programas de Pós-Graduação *Stricto Sensu*. Esse Programa foi

pensado para todos os servidores técnicos independente do cargo ocupado. Cabe explicar que os TAES, como são chamados os técnico-administrativos em educação, às vezes são confundidos com o cargo Técnico em Assuntos Educacionais, também conhecido como TAE. Assim, quando mencionar TAES nesta pesquisa estarei falando de todos os servidores técnico-administrativos em educação.

Não é de hoje que a UFRRJ possui uma política de formação continuada para os servidores técnicos administrativos. O Setor responsável pela preparação de toda organização das ações é a Coordenação de Desenvolvimento de Pessoas (CODEP), vinculada ao Departamento de Admissão, Saúde e Desenvolvimento de Pessoas (DASDP), ambos pertencentes à Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas.

Até o ano de 2019 todas as ações de desenvolvimentos de pessoas (cursos, treinamentos, palestras, eventos diversos, licenças para capacitação e afastamentos para cursos de mestrado e doutorado) eram previstos e registrados no Plano Anual de Capacitação (PAC), que era aprovado no Conselho Universitário, através de deliberação.

Com a aprovação do aumento de recursos, a partir do ano de 2018, foi possível criar o Programa de Qualificação Institucional (PQI) e inseri-lo dentro do PAC. O Programa nasceu a partir do diagnóstico de que poderia ser possível construir uma parceria entre a Pró-Reitoria de Assuntos Administrativos (atual PROGEP), a Pró-Reitoria de Pesquisa, a Pós-graduação (PROPPG), e a Pró-Reitoria de Assuntos Financeiros (PROAF), incluindo os Programas de Pós-Graduação e a CODEP, com a finalidade de criar oportunidade de formação continuada aos servidores técnico administrativos nos Programas de Pós-graduação que aderissem.

Esse diagnóstico foi complementado com uma visita realizada pela então Pró-Reitora de Assuntos Administrativos e pelo Pró-Reitor de Pesquisa e Pós-graduação à Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), que naquele período estava elaborando seu Programa também intitulado PQI<sup>5</sup>. Na época houve uma cooperação da UFRJ em fornecer dados e inclusive a minuta que serviu de base para a construção da Deliberação na UFRRJ, considerando suas especificidades<sup>6</sup>.

A UFRRJ ao se apropriar da minuta de resolução da UFRJ elaborou um Projeto de criação do PQI para aprovação da Administração Central e posterior envio para o Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão (CEPE). Esse Projeto foi estruturado da seguinte forma:

---

<sup>5</sup> Informações disponíveis em [https://ppghc.historia.ufrj.br/images/noticias/portaria\\_7555-17\\_-\\_pqi-ufrj.pdf](https://ppghc.historia.ufrj.br/images/noticias/portaria_7555-17_-_pqi-ufrj.pdf), acesso em 20 jul. 2023.

<sup>6</sup> Identifiquei que o Programa da UFRJ foi interrompido em 2020 por falta de recursos orçamentários, Disponível em <https://sintufrrj.org.br/2020/11/nao-ha-verbas-para-pagar-bolsas-do-pqi/> acesso em 20 jul. 2023.

apresentação, justificativas, objetivos, desenvolvimento (formato de execução, vigência e orçamento e disposições gerais de execução), público-alvo, resultados esperados, bibliografias consultadas e apêndice. O Projeto do PQI foi aprovado pela Administração Central e submetido ao CEPE sendo aprovado em abril de 2018.

A elaboração desse projeto foi importante, pois estabeleceu a possibilidade de contrapartida aos programas de pós graduação, o desembolso de um valor mensal correspondente ao curso que o aluno estiver matriculado. Esse valor seria debitado da ação orçamentária 4572 para os Programas de Pós-graduação utilizarem conforme as normas do PQI e da legislação vigente, sendo R\$ 700,00 para alunos de Mestrado e R\$ 1.000,00 para alunos de Doutorado. No Capítulo III detalharei a forma como foi realizado o repasse e como esses valores podem ser utilizados pelos Programas de Pós-graduação.

Em relação a este Programa desenvolvi as seguintes questões de pesquisa: O que é o PQI? Como está a adesão dos Programas de Pós-graduação? Qual é a adesão dos servidores técnico administrativos? Já existem alunos concluintes no PQI? O que dizem as pesquisas desenvolvidas no Programa?

Além de ser desafiadora esta é uma área que necessita de estudos e pesquisas no campo da educação, pois são poucas as pesquisas desenvolvidas na área da educação que tratam da formação continuada dos servidores técnico administrativos. Torna-se, portanto, fundamental a importância de estudos e pesquisas que desvelem experiências e avaliem como tem-se construído projetos para a formação continuada dessa categoria de servidores, tão importante para o funcionamento das Universidades Públicas Federais.

Nesse sentido, considere como formação continuada as ações de desenvolvimento estabelecidas pelo Decreto nº 9.991, de 28 de agosto de 2019, que 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 à licenças e afastamentos para ações de desenvolvimento.

Essas ações de desenvolvimento são todas as formas de capacitação (cursos, treinamentos, seminários, congressos, palestras), que os servidores venham a participar e de qualificação, que são os cursos de educação formal (Ensino Fundamental, Ensino Médio, Graduação e Pós-graduação Lato Senso e/ou Stricto Senso).

Também, proponho contribuir para a área da educação, sobretudo na identificação e avaliação das possíveis melhorias dos processos institucionais com a implementação do PQI na universidade, observando se as propostas de formação continuada possuíam caráter permanente e se impactavam positivamente todos os envolvidos.

## **Objetivos**

Nesse sentido, o objetivo geral da pesquisa foi: investigar o alcance do PQI no âmbito da política de formação continuada dos servidores técnico administrativos da UFRRJ.

Os objetivos específicos, por sua vez, foram os seguintes:

- caracterizar o perfil dos servidores técnico administrativos da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro envolvidos no PQI;
- identificar o universo de adesão institucional e dos servidores ao PQI;
- oportunizar que outras universidades, órgãos públicos e a sociedade de modo geral, tenham conhecimento do programa;
- contribuir para a construção de uma memória da formação continuada dos servidores da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro.

## **Caminho metodológico: pesquisa documental**

Como em toda pesquisa, a escolha metodológica deve ser a trilha que o pesquisador pretende perseguir para alcançar os objetivos propostos. No caso desta pesquisa que se propôs identificar o alcance do PQI dentro da Política de Formação Continuada dos servidores técnico administrativos da UFRRJ, considero que a pesquisa documental foi o melhor caminho a seguir.

Os documentos são fontes importantíssimas, que com paciência e lucidez nos revelaram muitos fatos e dados importantes para a pesquisa que foi desenvolvida. Um trabalho na maioria das vezes silencioso e solitário, mas que tem potencial para revelar muitos detalhes, conforme indica Munteal Filho (1998, p. 279):

O rompimento com a frieza dos arquivos se dá em parte com o interesse do pesquisador pelo seu tema, aliado a uma espécie de sensibilidade para a leitura das fontes, para o que nelas está contido, fazendo com que o investigador aos poucos estabeleça uma relação de intimidade/distanciamento crítico. Sobre essa dimensão do problema o historiador Luciano Figueiredo oferece uma contribuição muito rica: “mesmo com toda a frieza que carregam normalmente os documentos históricos, em alguns deles – decerto poucos – o tempo não consegue amenizar o impacto. E quanto maior a identificação que com ele estabelecemos maior é também o choque, pois, afinal, nossa sensibilidade está em jogo.

Acessar documentos, muitos deles pela primeira vez, requereu uma análise cuidadosa e algumas várias reanálises para se observar o cuidado com a fidedignidade das informações nele contidas. É importante também ressaltar que há fontes diversas de informações. Hoje com a internet é possível pesquisar em diversas fontes digitalizadas. Claro que tomadas as devidas

precauções, as fontes podem ser diversificadas e conter muitos dados e informações importantes ao pesquisador. Nesse sentido, para Chagas (2003, p.144):

O termo “documento” merece atenção especial. Ainda que o seu uso corriqueiro esteja associado a ideia de fonte textual, ele tem sentido de suporte de informação e, como indica Paul Otlet, citado por Fonseca (1983, p. 5), aplica-se a livros, revistas, jornais, desenhos, filmes, discos, selos, medalhas, fotografias, esculturas, pinturas, monumentos, edifícios, espécies animais, vegetais, e minerais etc. A origem latina do termo (*doccere*) indica que documento é aquilo que ensina alguma coisa a alguém.

Essa variedade de suportes de informação são fontes que ajudam no desenrolar da pesquisa. Nesse caso os documentos que mencionei nesta pesquisa em sua maioria tem suporte digital, devido a digitalização dos processos da universidade, a maior parte do acervo pesquisado foi no meio digital em vários portais diferentes.

Cellard (2014), discorre sobre as vantagens e cuidados que o pesquisador precisa ter quando for utilizar a pesquisa documental no plano metodológico. É preciso estar sempre atento e avaliando a sua credibilidade e representatividade. A contribuição desse autor foi importante para o desenvolvimento deste trabalho, considerando as armadilhas que pudemos encontrar ao longo do percurso. A atenção na análise desses documentos foi constante, embora parecesse ser mais tranquila.

De acordo com Pimentel (2021), é importante não só o levantamento de dados e documentos, mas também a organização desse material bem como das referências bibliográficas que dialogam com o material coletado na pesquisa documental. A autora apresentou exemplos em seu texto, o que ajudou na compreensão de uma boa preparação para análise e escrita da tese.

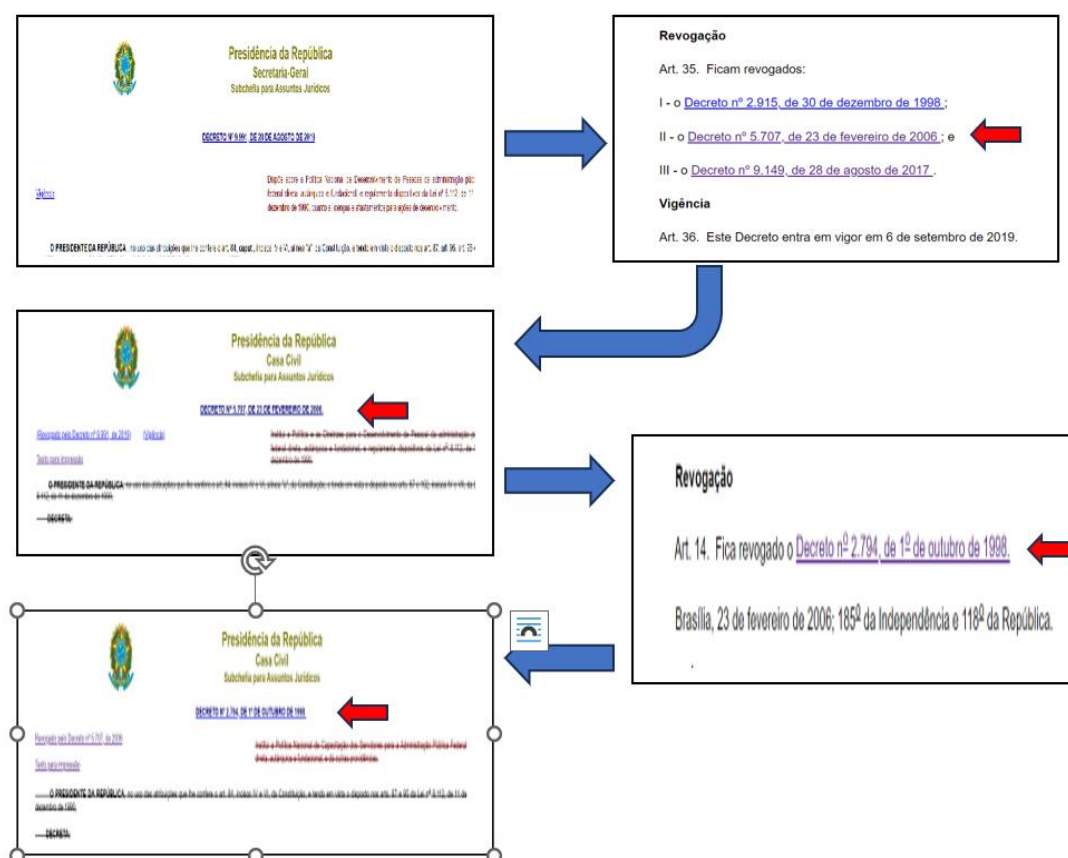
Como foram realizadas as buscas aos documentos?

A tese foi separada em três capítulos com temáticas complementares e assuntos diferentes. Os documentos foram separados de acordo com a categoria. Exemplo: no caso da pesquisa de legislação a consulta foi realizada dentro do portal de legislação do Planalto. Nesse site pesquisei três tipos de legislações distintas: Leis, Decretos e Exposição de Motivos das Leis.

Nas etapas em que a pesquisa se debruçou sobre o histórico da legislação ou a história da Instituição construí um histórico dos Decretos e Leis de capacitação e tendo a devida atenção pois a pesquisa se desdobrava na abertura das leis anteriores. Exemplo: O Decreto 9.991/2019 revogou o Decreto 5.507/2006. Quando abria o Decreto nº 9.991/2019 ia até o final do

documento e verificava se ele estava revogando um anterior. Clicava em cima do número anterior para abri-lo e salvá-lo até chegar ao primeiro que foi publicado, conforme destacado na Figura 1.

**Figura 1:** Mecanismo de busca nas legislações



Foi assim que identifiquei os primeiros Decretos de afastamento para capacitação das décadas de 1970 e 1980, antecessores aos mais atuais. Da mesma forma apliquei esse método aos outros temas históricos como foi a breve história da UFRJ e a lei que estabeleceu o Plano de Cargos e Carreira (PCCTAE).

No site da CODEP/PROGEP busquei os documentos relacionados à capacitação dos servidores com um todo os quais foram: os Planos Anuais de Capacitação de 2010 a 2019 e os Planos de Desenvolvimento de Pessoas 2020 a 2022 e dos documentos relacionados ao PQI. Para consulta aos resumos das dissertações defendidas até dezembro de 2022 foi utilizado Banco de Teses da UFRJ. Em relação as Deliberações dos Conselhos Superiores da UFRJ, a busca foi realizada no site da Secretaria dos Órgãos Colegiados.

Tocante às entidades representativas, igualmente o acesso foi feito via portal, baixando os documentos para leitura e análise. Sobre tudo das propostas de alteração do Plano de cargos e carreiras.

Após leitura detalhada desse material, os dados selecionados e extraídos estão nos quadros e tabelas disponibilizados no corpo da tese. Foram muitas informações e dados importantes para consolidação do trabalho. No Quadro 1 apresento o formato de organização do material coletado.

**Quadro 1:** Organização dos documentos coletados

<b>ORGANIZAÇÃO DO MATERIAL POR TÓPICO ABORDADO</b>			
<b>SEQUÊNCIA</b>	<b>DOCUMENTOS</b>	<b>MÉTODO</b>	<b>DESDOBRAMENTOS</b>
<b>Documentos internos</b>	Deliberações, Portarias, Memorandos Planos, Relatórios e Dissertações defendidas.	Levantamento nas páginas da Secretaria dos Órgãos Colegiados da UFRRJ, da PROGEP, da CODEP, da PROPLADI e da Biblioteca Central.	<p>Separação por temas relacionados a cada capítulo.</p> <p>Leitura do Material para destacar os tópicos.</p>
<b>Documentos externos</b>	Leis, Decretos, Portarias, Instruções Normativas e Exposição de Motivos, Estatutos das entidades sindicais e Propostas de Carreira.	<p>Levantamento no site de legislação do Planalto.</p> <p>Levantamento dos documentos nos portais das entidades.</p>	<p>Separação por temas relacionados a cada capítulo.</p> <p>Leitura do Material para destacar os tópicos.</p>

O ambiente no qual se deu a pesquisa é profundamente complexo e heterogêneo, no que tange a pesquisa e formação, que é a Universidade Pública Federal. A Constituição Federal de 1988 reconhece que a educação é direito de todos e dever do estado e da família. Nesse contexto estão inseridas as universidades federais que são responsáveis por uma parcela significativa na formação de estudantes de graduação do país e protagonistas no desenvolvimento científico e tecnológico, a nível de pesquisa, pós-graduação e inovação nacional e internacional.

Considerando que nos quadros efetivos de servidores das Universidades Públicas Federais há duas carreiras distintas, docentes e técnico administrativos em educação, escolhi fazer o levantamento de documentos e análise de dados relacionados ao Programa de Qualificação Institucional, criado e implementado a partir do ano de 2018.

O trabalho foi organizado em três capítulos, além desta introdução e das considerações finais. O primeiro capítulo intitulado **A carreira dos servidores técnico-administrativos em educação das Universidades Públicas Federais** abordou a carreira dos servidores técnico administrativos das universidades públicas federais, sobretudo nas mudanças ocorridas nos últimos 20 anos. Além disso, identifiquei os atores institucionais envolvidos nessa construção e ressaltei a importância institucional dos TAES para o funcionamento das IFES.



Os documentos gerados pelas discussões, a exposição de motivos de elaboração da legislação vigente, bem como a própria legislação serviram de fonte de pesquisa para elaboração deste capítulo.

No segundo capítulo denominado **A Formação Continuada para os servidores técnico administrativos em Educação das IFES** abordei não apenas as ações desenvolvimento de pessoas, mas fiz uma sistematização da legislação e outros documentos sobre a organização das ações de desenvolvimento do Governo Federal. Além disso, fiz uma comparação entre decretos editados nos governos Fernando Henrique, Lula e Bolsonaro.

No terceiro capítulo intitulado **As Ações de Desenvolvimento de Pessoas na UFRRJ** identifiquei as principais ações de desenvolvimento de pessoas, analisei o plano anual de capacitação (2010-2019), o plano de desenvolvimento de pessoas (2020-2022), o plano de desenvolvimento institucional (2018-2022) e os Relatórios de Gestão como fonte documentais.

## **CAPÍTULO I**

### **A CARREIRA DOS SERVIDORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO DAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS FEDERAIS**

Atualmente, no Poder Executivo Federal, existem diversos planos de cargos e diversas carreiras. O levantamento feito em estudo pela ENAP apresenta esses dados consolidados (Brasil, 2021, p. 19):

É considerada, atualmente, a existência de 42 planos e 117 carreiras no Poder Executivo Federal, a partir das denominações estabelecidas na legislação. É evidente que ao longo do tempo esse número pode variar em virtude de criações ou reestruturações de planos e carreiras. Esses números, além disso, não incluem o quadro em extinção de ex-territórios da União, que será mais bem detalhado à frente.

Dentro dessa diversidade encontra-se o Plano de Cargos e Carreiras dos Técnico-Administrativos em Educação (PCCTAE) criado em 2005. Assim, neste capítulo fiz a abordagem sobre a carreira do Técnico-Administrativos em Educação que trabalham nas Instituições Federais de Ensino.

Além disso, apresentei as entidades representativas da categoria, suas atividades e principais características e campo de atuação. Analisei também as propostas atuais de mudança na carreira feitas por duas representações sindicais, considerando suas peculiaridades e pontos convergentes.

Por fim, destaquei a importância de os servidores permanecerem vigilantes em relação as propostas de reforma administrativa que atacam os serviços públicos e principalmente os servidores públicos.

#### **1.1 - A carreira dos Técnico Administrativos em Educação nas IFES**

Nas Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) existem duas carreiras distintas: os Professores do Magistério Superior atuando diretamente na área finalística (ensino, pesquisa e extensão) e os Técnico-Administrativos em Educação<sup>7</sup>(TAES) trabalhando no apoio da área citada.

---

<sup>7</sup> Nos Institutos Federais, Centros Federais de Educação Tecnológicas (CEFETs) e demais Escolas Técnicas Federais a carreira de Técnico Administrativo em Educação é regida pela mesma Lei que os Técnicos Administrativos em Educação das Universidades Federais. A única diferença está na carreira do Magistério, pois nessas escolas os docentes fazem parte da Carreira do Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico (conhecida como professor EBTT).

Para o ingresso nessas carreiras é necessária a aprovação em concursos públicos de provas ou provas e títulos, conforme estabelecido na Constituição Federal de 1988 e no Regime Jurídico dos Servidores da União, das autarquias, inclusive as em regime especial, e das fundações públicas federais<sup>8</sup>.

Considerando a complexidade da gestão das universidades, os professores também podem atuar nos cargos administrativos desde a chefia de departamentos até a direção de unidades acadêmicas e administrativas (coordenações, centros, institutos, núcleos de pesquisa, pró-reitorias e reitoria, na condição de Reitor). De acordo com a legislação atual, somente os professores podem ocupar os cargos de Reitor e Vice-reitor nas IFES.

Os TAES, além de atuar no apoio da atividade finalística, trabalham diretamente na área administrativa, podendo chefiar unidades administrativas, incluído pró-reitorias, na condição de Pró-Reitor, desde que tenha nível superior completo.

Ao longo da década de 1990 até o ano de 2005, tanto a carreira dos professores quanto a dos técnicos era regida pela lei 7.596, de 10 de abril de 1987, que estabeleceu a criação de um Plano Único de Classificação e Retribuição de Cargos e Empregos para o pessoal docente e para os servidores técnicos e administrativos (PUCRCE), conforme as alíneas a e b do § 1º do artigo 3º a seguir,

Art. 3º As universidades e demais instituições federais de ensino superior, estruturadas sob a forma de autarquia ou de fundação pública, terão um Plano Único de Classificação e Retribuição de Cargos e Empregos para o pessoal docente e para os servidores técnicos e administrativos, aprovado, em regulamento, pelo Poder Executivo, assegurada a observância do princípio da isonomia salarial e a uniformidade de critérios tanto para ingresso mediante concurso público de provas, ou de provas e títulos, quanto para a promoção e ascensão funcional, com valorização do desempenho e da titulação do servidor. [\(Vide Decreto-lei nº 2.382, de 1987\)](#) [\(Vide Lei nº 7.995, de 1990\)](#)

§ 1º Integrarão o Plano Único de Classificação e Retribuição de Cargos e Empregos previsto neste artigo:

a) os cargos efetivos e empregos permanentes, estruturados em sistema de carreira, de acordo com a natureza, grau de complexidade e responsabilidade das respectivas atividades e as qualificações exigidas para o seu desempenho;

b) as funções de confiança, compreendendo atividades de direção, chefia e assessoramento.

---

<sup>8</sup> Lei 8.112, de 11 de dezembro de 1990.

Essa Lei foi regulamentada pelo Decreto nº 94.664, de 23 de julho de 1987, estabelecendo regras para as duas carreiras. Com o passar dos anos a falta de mudança na estrutura das carreiras e a política de descaso dos governos que se seguiram, estagnou os concursos, sobrecarregou os servidores e estrangulou a remuneração, ao ponto de muitos servidores técnico administrativos receberem abaixo do salário-mínimo, sendo necessária a criação de uma parcela de complementação, que significa o pior cenário para um servidor público que vê seu pagamento sendo minguido ao longo do tempo, sem contar com a extrema experiência de desvalorização do seu trabalho.

No ano de 2005, após longo debate entre a categoria dos TAES e o Governo Federal, a carreira dos TAES foi estruturada pela lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005 – Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (PCCTAE). Foi consolidado um novo conceito de desenvolvimento na carreira, respeitando as especificidades do trabalho técnico nas universidades.

A partir da aprovação dessa lei houve um reenquadramento dos cargos, obedecendo a escolaridade exigida para o cargo e o tempo de serviço público no momento da implementação. Para acompanhar, avaliar e fiscalizar os trabalhos foram criadas a Comissão Nacional de Supervisão do Plano de Carreira (CNS), vinculada ao Ministério da Educação, e as Comissões Internas de Supervisão da Carreira (CIS), em cada IFES, considerando o que consta na lei 11.091/2005

Art. 6º O Plano de Carreira está estruturado em 5 (cinco) níveis de classificação, com 4 (quatro) níveis de capacitação cada, conforme Anexo I-C desta Lei. [\(Redação dada pela Lei nº 11.784, de 2008\)](#)

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

Ficou estabelecido, conforme o Anexo II, da lei 11.091/2005 (Figura 2) que os níveis de classificação seriam enquadrados de acordo com a escolaridade, sendo os níveis A e B para os cargos de apoio, com exigência de alfabetização ou ensino fundamental incompleto, os níveis C e D exigindo o ensino fundamental ou médio completo e o nível E para os cargos de ensino superior<sup>9</sup>.

---

<sup>9</sup> As atribuições dos cargos podem ser consultadas em <https://unifesp.br/reitoria/propessoas/ddp-cadc/391-cargos-avaliacao> - acessado em 09/05/2023.

**Figura 2:** Tabela de estrutura e de vencimento básico do plano de carreira dos cargos técnico-administrativos em educação

ANEXO II da Lei 11.091/2005  
(Redação dada pela Medida Provisória nº 1.170, de 2023)

Estrutura do Vencimento Básico do PCCTAE - 2023																							
Níveis				A				B				C				D				E			
Classes de Capacitação		Valor		I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	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\$	1.622,00	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\$	1.890,23	8	7	6	5	3	2	1													
	P09	R\$	1.963,95	9	8	7	6	4	3	2	1												
Piso CI	P10	R\$	2.040,54	10	9	8	7	5	4	3	2												
	P11	R\$	2.120,12	11	10	9	8	6	5	4	3	1											
	P12	R\$	2.202,81	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\$	2.470,72	15	14	13	12	10	9	8	7	5	4	3	2								
Piso DI	P16	R\$	2.567,08	16	15	14	13	11	10	9	8	6	5	4	3								
	P17	R\$	2.667,19		16	15	14	12	11	10	9	7	6	5	4	1							
	P18	R\$	2.771,21			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\$	3.622,25									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\$	4.221,25												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\$	6.941,33																	12	11	10	9
	P43	R\$	7.212,04																	13	12	11	10
	P44	R\$	7.493,31																	14	13	12	11
	P45	R\$	7.785,55																	15	14	13	12
	P46	R\$	8.089,19																	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: Medida Provisória nº 1.170, de 28 de abril de 2023.

As progressões na carreira acontecem de duas formas: horizontal e vertical. Nas progressões horizontais do nível I ao IV o servidor precisa fazer cursos com carga horária determinada no Anexo III da Lei 11.091/2005 (Quadro 2). A progressão vertical dos níveis 1 ao 16, ocorre a partir da avaliação do servidor. Ambas as progressões ocorrem a cada dezoito meses.

**Quadro 2: Progressão por capacitação profissional**

Anexo III da Lei 11.091/2005  
(Redação dada pela Lei nº 12.772, de 2012)

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: Lei 11.091, de 12 de janeiro de 2005.

Nesse quadro, fica consignada a carga horária que os servidores precisam cumprir a cada período de dezoito meses para a progressão por capacitação (progressão horizontal).

Além disso, a lei da carreira possibilitou avanços significativos para o desenvolvimento na carreira, implementando o incentivo à qualificação e a progressão por capacitação profissional nos primeiros anos. Conforme consta no inciso III do artigo 26 a seguir:

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

(...)

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

O incentivo a qualificação foi criado para valorizar os servidores concluintes dos cursos de educação formal do Ensino Fundamental ao Doutorado, atribuindo percentuais de pagamento que incidem sobre o vencimento básico dos servidores. Inicialmente esses valores variavam de 10% a 20%, foram concedidos de acordo com os níveis dos cargos ocupados (A, B, C, D ou E) e verificação de correlação entre o curso concluído e o ambiente organizacional (local de trabalho do servidor).

Conforme o Anexo I do Decreto 5.824, de 29 de junho de 2006, o quadro abaixo representa a forma como era feito o reconhecimento desses incentivos:

**Quadro 3:** Percentuais para a concessão do Incentivo à Qualificação

ANEXO I do Decreto nº 5.824/2006

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

Fonte: Decreto nº 5.824, de 29 de junho de 2006.

Havia uma grande insatisfação da categoria dos técnicos dos níveis A à D, pois essa tabela limitava o pagamento do incentivo referente aos cursos de especialização, mestrado e

doutorado, impedindo que servidores dos cargos que exigem menos escolaridade pudessem receber o incentivo por ter concluído o Mestrado ou o Doutorado, por exemplo.

No ano de 2008, houve uma grande mobilização da categoria dos servidores TAES, para a mudança no reconhecimento do incentivo para todos os níveis da carreira. Porém, foram majorados apenas os percentuais que eram pagos, pois somente os percentuais foram reajustados, mas permaneceu a proibição dos técnicos dos níveis A, B e C de receber pelo mestrado e do nível D receber pela conclusão do doutorado, conforme o anexo IV, da Lei 11.784, de 22 de setembro de 2008, abaixo.

**Quadro 4:** Percentuais de incentivo à qualificação

ANEXO IV  
(Incluído pela Lei nº 11.784, de 2008)

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

Fonte: Lei 11.784, de 22 de setembro de 2008.



Depois de longa negociação os servidores passaram a ter o direito a receber o incentivo a qualificação por todos os níveis de escolaridade que sejam superiores ao exigido para ingresso no cargo, ou seja, se um servidor cujo cargo exige o ensino fundamental para o ingresso, via concurso público, ao concluir o Doutorado poderá receber o percentual integral pela qualificação, variando de 10% a 75%, conforme a alteração feita pela Lei 12.772, de 28 de dezembro de 2012.

Art. 41. A Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005, passa a vigorar com as seguintes alterações:

(...)

“Art. 12. ....

§ 4º A partir de 1º de janeiro de 2013, o Incentivo à Qualificação de que trata o caput será concedido aos servidores que possuírem certificado, diploma ou titulação que exceda a exigência de escolaridade mínima para ingresso no cargo do qual é titular, independentemente do nível de classificação em que esteja posicionado, na forma do Anexo IV.”(NR)

Assim, após a alteração das exigências para recebimento do incentivo à qualificação, a partir de janeiro de 2013, todos os servidores passaram a ser contemplados pelo nível de estudo até o nível de doutorado, de acordo com o Anexo IV da Lei 11.091/2005.

#### **Quadro 5:** Tabela de percentuais de incentivo à qualificação

##### Anexo IV

(Redação dada pela Lei nº 12.772, de 2012)

(...) b) a partir de 1º de janeiro de 2013: (Incluído pela Lei nº 12.772, de 2012)

Nível de escolaridade superior formal ao previsto para o exercício do cargo (curso reconhecido pelo Ministério da Educação)	Área de conhecimento com relação direta	Área de conhecimento com relação indireta
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 12.772, de 28 dezembro de 2012.

Essas figuras e quadros demonstram a evolução da carreira ao longo do tempo, especialmente os ganhos em relação ao reconhecimento como trabalhadores da educação e como atores pensantes que podem contribuir melhor no trabalho.

O nível de complexidade dos trabalhos nos setores administrativos e acadêmicos aumentou nos últimos tempos. O avanço tecnológico em larga escala, bem como as mudanças constantes da legislação tem obrigado o servidor técnico administrativo a ampliar sua formação tanto na parte técnica quanto na parte acadêmica.

## 1.2 – Os servidores TAES e suas entidades representativas

No ano de 2025 o PCCTAE completará 25 anos e, após esses longos anos, os Fóruns de Pró-Reitores de Gestão de Pessoas (FORGEPE) da Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (ANIDIFES) e do Conselho Nacional das Instituições da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica<sup>10</sup> (CONIF), a Federação de Sindicatos de Trabalhadores Técnico-administrativos em Instituições de Ensino Superior Públicas do Brasil (FASUBRA), o Sindicato Nacional dos(as) Servidores(as) Federais da Educação, Básica, Profissional e Tecnológica<sup>11</sup> (SINASEFE) e o Sindicato Nacional dos Técnicos de Nível Superior das Instituições Federais de Ensino Superior (ATENS SN) reconhecem a necessidade de revisão da carreira e dos cargos.

No quadro 6 abaixo destaquei as principais características institucionais de cada uma dessas entidades importantes para interlocução com outras instâncias do Poder Executivo e do Poder Legislativo.

**Quadro 6:** Entidades representativas das Instituições Federais de Ensino e da categoria dos TAES

Entidade	Criação	Principais Atividades
Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior – ANDIFES.	Criada em 23 de maio de 1989.	A ANDIFES é a representante oficial das universidades federais na interlocução com o governo federal, com as associações de professores, de técnico-administrativos, de estudantes e com a sociedade em geral.

<sup>10</sup> Destaco que os Reitores se reúnem em duas associações distintas: Os Reitores das Universidades fazem parte da ANDIFES e os Reitores dos Institutos Federais se reúnem no CONIF.

<sup>11</sup> Enquanto a FASUBRA representa os Técnico Administrativos em Educação das Universidades Federais, o SINASEFE representa tanto os Técnicos quanto os docentes dos Institutos Federais e demais Escolas Técnicas Federais de Ensino.

		<p>Fazem parte da Associação 2 (dois) Centros Federais de Educação Tecnológica (CEFETs), 2 (dois) Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia (IFETs) e 69 (sessenta e nove) universidades federais – localizadas em todos os estados da Federação e no Distrito Federal, cuja representação é feita pelos Reitores dessas Instituições.</p> <p>Além disso, a ANDIFES é assessorada por diversos Colégios e Fóruns, são eles: Colégio de Gestores de Comunicação das Universidades Federais (COGECOM), Colégio de Gestores de Tecnologia da Informação e Comunicação das IFES (CGTIC), Colégio de Pró-reitores de Graduação das IFES (COGRAD), Colégio de Pró-reitores de Extensão das IFES (COEX), Colégio de Pró-reitores de Pesquisa, Pós-graduação e Inovação das IFES (COPROPI), Conselho de Gestores de Relações Internacionais das IFES (CGRIFES), Fórum dos Dirigentes de Hospitais Veterinários Universitários (FORDHOV), Fórum Nacional de Pró-reitores de Assuntos Comunitários e Estudantis (FONAPRACE), Fórum Nacional dos Diretores de Contabilidade e Finanças das Universidades Federais (FONDCE), Fórum Nacional de Pró-reitores de Gestão de Pessoas (FORGEPE) e o Fórum de Pró-Reitores de Planejamento e Administração (FORPLAD) (grifo meu).</p>
O Conselho Nacional das Instituições da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica – CONIF	Criado em 24 de março de 2009.	<p>O CONIF é uma instância de discussão, proposição e promoção de políticas de desenvolvimento da formação profissional e tecnológica, pesquisa e inovação. Atua no debate e na defesa da educação pública, gratuita e de excelência.</p> <p>São objetivos do CONIF a valorização, o fortalecimento e a consolidação das 41 (quarenta e uma) instituições congregadas – 38</p>

		<p>(trinta e oito) Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, dois Centros Federais de Educação Tecnológica (Cefets) e o Colégio Pedro II – que, juntas, contabilizam mais de 600 (seiscentas) unidades em todo o Brasil.</p> <p>Assim como a ANDIFES, o CONIF também possui diversas instâncias de Assessoramento, sendo as Câmaras Temáticas divididas em oito áreas: Administração, Desenvolvimento Institucional, Ensino, Extensão, Educação do Campo, Gestão de Pessoas, Pesquisa e Inovação, e Relações Internacionais e os seguintes Fóruns: Fórum de Relações Internacionais (Forinter), Fórum de Dirigentes de Ensino, O Fórum de Educação do Campo (Forcampo), <b>Fórum de Gestão de Pessoas</b>, Fórum de Planejamento, Fórum de Pró-Reitores de Extensão (Forproext), Fórum de Desenvolvimento Institucional (FDI), Fórum de Gestores de Tecnologia da Informação e Comunicação (Forti) e o Fórum de Pró-Reitores de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação (FORPOG (grifo meu)).</p>
Fórum Nacional de Pró-Reitores de Gestão de Pessoas FORGEPE / ANDIFES	Criado em 5 de agosto de 2014, na Sede da Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (ANDIFES), em Brasília/DF, com caráter permanente.	<p>O FORGEPE é um órgão de assessoramento da ANDIFES nas questões relacionadas às políticas de gestão de pessoas das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES). Seus principais objetivos são:</p> <p>Assessorar a ANDIFES em sua área de competência, contribuindo para a formulação e implementação das políticas na área de gestão de pessoas;</p> <p>Analisar e acompanhar a evolução das políticas na área de gestão de pessoas, propondo estratégias para sua consecução;</p> <p>Estudar e propor soluções para os problemas relacionados à área de gestão de pessoas das IFES;</p> <p>Promover o intercâmbio, entre as IFES, de temas de interesse do</p>

		<p>Fórum, bem como promover a troca de experiências entre seus integrantes;</p> <p>Articular ações conjuntas com os demais fóruns vinculados à ANDIFES e com órgãos governamentais e outros segmentos da sociedade civil;</p> <p>Consolidar e divulgar documentos junto às IFES;</p> <p>Encaminhar propostas aprovadas pelo plenário à ANDIFES.</p> <p>Além disto, o FORGEPE foi criado com o objetivo de 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.</p> <p>O FORGEPE tem uma Coordenação Nacional e possui também as Coordenações Regionais: Centro-Oeste, Nordeste, Norte, Sudeste e Sul.</p> <p>No Biênio 2021-2022 houve a formação dos seguintes Grupos de Trabalho: Grupo 1: PEC Emergencial e a Reforma Administrativa, Grupo 2: Planejamento de Vagas e Dimensionamento, Grupo 3: Capacitação entre IFES, Grupo 4: Plano de Gestão (Teletrabalho), Grupo 5: Painel de Dados, Grupo 6: Indicadores de Gestão de Pessoas.</p> <p>Embora não tenha muitas informações na página do FORGEPE / CONIFI, as ações parecem ser bem semelhantes ao FORGEPE / ANDIFES.</p>
Federação de Sindicatos de Trabalhadores Técnico-Administrativos em Instituições de Ensino Superior Públicas do Brasil – FASUBRA SINDICAL.	Fundada em 19 de dezembro de 1978 – sob a denominação de “FEDERAÇÃO DAS ASSOCIAÇÕES DE SERVIDORES DAS UNIVERSIDADES BRASILEIRAS”.	A FASUBRA representa todos os trabalhadores e as trabalhadoras das Instituições de Ensino Superior (IES) e das Instituições vinculadas ao ensino de 3º grau a elas associadas, em todo o território nacional, totalizando mais de 200

		<p>mil trabalhadores e trabalhadoras em educação.</p> <p>Dentre os vários projetos construídos pela Federação destaca-se O PROJETO DO PLANO DE CARGO ÚNICO (PCU), que serviu de subsídio para a elaboração do PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO (PCCTAE), instituído pela Lei 11.091/2005.</p> <p>A FASUBRA está dividida em várias Coordenações: Coordenação Geral, Coordenação de Administração e Finanças, Coordenação de Comunicação Sindical, Coordenação de Educação, Coordenação de Formação e Organização Sindical, Coordenação Jurídica e Relações de Trabalho, Coordenação de Aposentados, Coordenação de Raça e Etnia, Coordenação da Mulher Trabalhadora, Coordenação de Estaduais e Municipais, Coordenação de Políticas Sociais e Gênero, Coordenação de Saúde e Hospitais Universitários, Coordenação LGBTI+.</p> <p>Além de congregar os diversos sindicatos de base dos trabalhadores e trabalhadores das Universidade Federais, há dois Sindicatos estaduais também filiados: o Sindicato dos Trabalhadores da UNICAMP e o Sindicato dos Trabalhadores das Universidades Públicas Estaduais do Rio de Janeiro – SINTUPERJ.</p>
Sindicato Nacional dos Servidores Federais da Educação Básica, Profissional e Tecnológica - SINASEFE	Fundado em 11 de novembro de 1988, a partir da Federação Nacional das Associações de Servidores das Escolas Federais de 1º e 2º graus (Fenasefe), durante o Encontro Nacional das Associações de Servidores das Escolas Federais de 1º e 2º graus, realizado em Salvador-BA.	<p>O SINASEFE nasceu logo após a aprovação da Constituição Federal de 1988, a “Constituição Cidadã”, que consolidou o direito de sindicalização dos servidores públicos.</p> <p>Semelhante ao que ocorre com a FASUBRA o SINASEFE também funciona com várias coordenações: Coordenação Geral, Coordenação de Administração e Finanças, Coordenação de Pessoal,</p>

		Coordenação de Comunicação, Coordenação de Políticas Educacionais e Culturais, Coordenação de Formação Política e Relações Sindicais, Coordenação Jurídica e Relação de Trabalho, Coordenação de Políticas para Mulheres, Coordenação de Combate às Opressões, Coordenação de Inclusão e Acessibilidade.
Sindicato Nacional dos Técnicos de Nível Superior da Instituições Federais de Ensino Superior – ATENS SN	Criado em Assembleia no dia 03 de dezembro de 2012, em Santa Maria/RS.	O ATENS SN, no momento, representa os servidores Técnico-Administrativos de Nível Superior apenas das universidades federais, pois os servidores Técnicos de Nível Superior dos Institutos Federais e demais Escolas Federais são representados pelo SINASEFE.
Fórum das Entidades Nacionais dos Servidores Públicos Federais - FONASEFE	Não localizado	Congrega a FASUBRA e SINASEFE, e outras entidades representantes das categorias do Serviço Público Federal.
Pública – Central do Servidor	10 de agosto de 2015	A Pública congrega várias entidades representativas de âmbito nacional, inclusive o ATENS SN.

Fonte: Elaborado a partir de consulta realizada nos sites das entidades.

Essas entidades são representativas nas negociações sobre o trabalho dos servidores TAES. Além disso, contribuem para o desenvolvimento das carreiras, das progressões e discussões de mudanças nas carreiras e reajustes junto a Mesa Nacional de Negociação Permanente com os servidores públicos federais<sup>12</sup>(MNNP).

Mesmo os Técnico-Administrativos em Educação pertencendo a uma mesma carreira regida pela lei 11.091/2005, a representatividade está dividida em três realidades distintas.

A primeira delas é a situação dos TAES que atuam nas universidades, que são representados pelos sindicatos de base filiados à FASUBRA, que é a Federação Nacional que concentra todos os sindicatos de base e se senta à MNNP, para discutir os pontos inerentes à carreira e aos reajustes salariais. Nesse caso, a FASUBRA representa todos os técnicos de todos os níveis de A até o E.

<sup>12</sup> A MNNP foi criada em 2003 e foi interrompida em 2016, retornando recentemente em 07 de fevereiro de 2023. Ao longo desses últimos sete anos não houve nenhum acordo para mudanças nas carreiras ou reajustes. Sendo o último reajuste para os TAES concedido em 2015, ainda no Governo Dilma, com a última parcela do acordo recebida no ano de 2017.

Contudo, por conta das divergências ocorridas nas mesas de negociação posteriores a criação do PCCTAE, no que diz respeito a tabela remuneratória e a conceituação de carreira dos servidores de Nível Superior, houve o início dos movimentos destes servidores para incorporar as perdas remuneratórias ocorridas no momento da implementação do Plano.

De acordo com o histórico desse grupo de servidores, que no PUCRCE eram classificados como Técnicos de Nível Superior (TNS), houve uma perda salarial muito grande, inclusive no piso inicial da carreira que era de dez salários-mínimos. Com isso, criaram o movimento e realizaram em junho de 2005 o I Fórum de TNS das IFES, em Ouro Preto – MG.

A partir de desse movimento, por todo histórico apresentado, os TNS foram se organizando e realizando várias reivindicações que culminaram com a criação do ATENS Sindicato Nacional (ATENS SN), em junho de 2012. Esse sindicato atende apenas aos servidores de Nível Superior, classificados como Nível E.

Além dessas duas realidades representativas, os servidores TAES que atuam nos Institutos Federais e demais Escolas Federais são representados pelos sindicatos de base filiados ao SINASEFE.

Fechando essa relação das representações nacionais, principalmente com o Governo Federal, a FASUBRA e o SINASEFE estão na base do Fórum das Entidades Nacionais dos Servidores Públicos Federais (FONASEFE) e o ATENS SN está na Base da Pública – Central do Servidor.

São nessas instâncias que serão discutidas e aprovadas as possíveis mudanças nas carreiras e propostas de reajustes salariais votadas pelas bases dos servidores.

### **1.3 - Analisando as propostas atuais de mudança na carreira dos TAES**

Ao longo desses últimos anos todas essas instâncias elencadas anteriormente vêm discutindo mudanças nas carreiras que são importantes tanto para a categoria dos TAES, quanto para a gestão das Instituições.

No biênio 2020-2021, o FORGEPE / ANDIFES criou um GT para discussão da Carreira PCCTAE, no que tange a racionalização dos cargos e a mudança do número dos cargos específicos para cargos genéricos, com a possibilidade da universidade utilizar sua autonomia para realizar a mudanças necessárias e realizar os concursos.

O primeiro ponto diz respeito à transformação de cargos com atribuições específicas em um único cargo, possibilitando a transposição para níveis acima. Como exemplo o cargo de Auxiliar em Administração cuja exigência para ingresso no cargo é o Ensino Fundamental



completo, classificado no Nível C. Além disso, há o cargo de Assistente em Administração, o qual a exigência para ingresso é o Nível Médio completo, classificado no Nível D.

Considerando as semelhanças das atribuições dos cargos, poderia ocorrer a unificação para que se pudesse aproveitar melhor as atividades dos servidores, inclusive contribuindo para o aproveitamento das vagas, uma vez que desde 2018 as universidades estão impedidas de realizar concurso para o cargo de Auxiliar em Administração, devido a vedação proposta pelo anexo IV do Decreto nº 9.262 de 9 de janeiro de 2018.

O outro ponto discutido foi a possível mudança na forma como os cargos estão distribuídos nas universidades. Atualmente não há como as universidades mudarem suas vagas pela necessidade apresentada, mas somente com a autorização Ministério da Educação, através de Portarias publicadas duas vezes por ano no Diário Oficial da União<sup>13</sup>.

Esse fator engessa as ações da gestão que acabam atrasando as ações estratégicas pela demora em obter cargos para realizar concurso público para determinadas áreas. Dessa maneira, se a instituição tem a necessidade de preencher o cargo de Pedagogo, mas só tem um cargo vago de Administrador, essa instituição precisa encaminhar um ofício ao Ministério da Educação solicitando a troca da vaga.

Ela não pode simplesmente trocar a vaga de Administrador pelo Pedagogo, pois esse cargo vago de Administrador está amarrado a um código de vaga, que no Sistema Integrado de Administração de Recursos Humanos (SIAPE) não permite lançar para este código outro cargo que não seja de Administrador.

Para a área de gestão de pessoas e para o desenvolvimento das instituições, cujas mudanças no mundo trabalho têm exigido ações mais rápidas de respostas a essas transformações, essa prática é profundamente alarmante.

Diante desse cenário, foi construída uma proposta de criação de cargos semelhante ao que ocorria no PUCRCE, sendo que seriam cargos genéricos sem limitação ou amarração as profissões. Tal medida evitaria toda a burocracia que envolve o remanejamento de cargos com o Ministério da Educação.

Uma universidade que tenha dez cargos de administrador, cinco cargos de pedagogo e cinco cargos de jornalista, ambos de Nível E, passaria a ter 20 cargos de nível E (Analista ou Técnico de Nível Superior), que ao ficarem vagos poderiam ser disponibilizados para outras profissões. E dessa forma também seria feito para os cargos dos demais níveis de escolaridade.

---

<sup>13</sup> Modelo de Portaria de troca de cargos vagos entre as IFES e o Ministério da Educação disponível em: <https://in.gov.br/web/dou/-/portaria-n-45-de-21-de-janeiro-de-2022-375556107>, acesso em 19 de junho de 2023.

Essas discussões estão sendo aprofundadas e já foram apresentadas ao Governo, para que sejam implementadas de forma a tornar menos danoso para as instituições, desburocratizando a troca dos cargos e dando autonomia para as instituições realizarem seus concursos de acordo com as necessidades reais e estratégicas.

Enquanto a parte das instituições de ensino trabalham mais na parte da racionalização e da transformação dos cargos, as representações sindicais são as responsáveis pela discussão da carreira em si. Embora as instituições de ensino também participem dessas discussões.

Do ponto de vista do PCCTAE há consenso entre a FASUBRA, o SINASEFE e o ATENS SN, que são necessárias mudanças significativas no atual plano de carreiras, de modo a atender a demanda remuneratória e de enquadramento das categorias dentro de uma proposta mais ajustada para a realidade atual.

Pela busca documental realizada nos sites das entidades sindicais foi possível identificar proposituras mais concretas no site do SINASEFE e no site do ATENS SN. Embora haja menções sobre essa necessidade em alguns informativos da FASUBRA, não há no seu portal material mais denso que apresente as proposituras da categoria, seja por tópicos ou de forma conceitual.

Dessa forma, apresentei os principais pontos de mudanças requeridos pela categoria nos seus espaços de debate e de consolidação das propostas que são os Grupos de trabalho e as Plenárias a nível nacional, considerando que essas propostas também foram discutidas pela base da categoria.

Do ponto de vista de levantamento e discussão das propostas, o SINASEFE foi o que apresentou maiores avanços nas proposições, inclusive com sugestões encaminhadas por vários sindicatos de base e um Relatório da Reunião do GT carreira realizado nos dias 14 e 15 de junho de 2023 e discutido na 181ª Reunião Plenária realizada no dia 18 de junho de 2023<sup>14</sup>.

Encaminharam propostas as seguintes unidades: Sindicato dos Trabalhadores do Instituto Federal do Rio de Janeiro; SINASEFE Litoral de Santa Catarina; SINASEFE Seção Sindical Norte de Minas; SINASEFE Seção Sindical de Manaus; SINASEFE Seção Sindical Codó, Maracaná e Monte Castelo no Maranhão; SINASEFE Instituto Federal Bahiano; SINASEFE Seção Sindical Pimenta Bueno – Rondônia; e Sindicato dos Servidores do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Ceará.

Neste levantamento destaquei os pontos convergentes das propostas apresentadas pelo Sindicato dos Trabalhadores do Instituto Federal do Rio de Janeiro, que de certa forma, foi

---

<sup>14</sup> Disponível em: <https://sinasefe.org.br/site/181a-plena-resumo-do-2o-dia/>, acesso em 19 de junho de 2023.

corroborada pelos demais sindicatos e pelo Fórum de Pró-Reitores de Gestão de Pessoas da ANDIFES:

- “1. Definição de uma DATA-BASE;
- 2. Alteração do § 1º do Art. 12 da Lei nº 11.892, de 2008, permitindo que Técnicos Administrativos em Educação se candidatem ao cargo de reitor;
- 3. Alteração do § 1º do Art. 13 da Lei nº 11.892, de 2008, excluindo a restrição do nível de classificação dos Técnicos Administrativos em Educação, para que possam se candidatar ao cargo de diretor geral;
- 4. Redução da jornada de trabalho de 40h para 30h, sem redução de salário;
- 5. Aproveitamento das progressões em cargos anteriores para fins de reequilíbrio em novo cargo inacumulável dentro do PCCTAE;
- 6. Redução do tempo para progressão de 18 meses para 12 meses;
- 7. Reestruturação em 3 macro cargos e formalização das atribuições e dos respectivos requisitos para ingresso, conforme abaixo:
  - 7.1. Auxiliar em Educação: Ensino Fundamental;
  - 7.2. Assistente / Técnico em Educação: Nível Médio ou Nível Médio Técnico;
  - 7.3. Analista em Educação: Ensino Superior.
- 8. Aumento de 4 para 8 os níveis de progressão por capacitação, redefinindo a carga horária dos níveis de capacitação (horizontais) como segue:

<b>Cargo</b>	<b>II</b>	<b>III</b>	<b>IV</b>	<b>V</b>	<b>VI</b>	<b>VII</b>	<b>VIII</b>
<b>Auxiliar</b>	40h	60h	80h	100h	120h	140h	160h
<b>Assistente</b>	60h	80h	100h	120h	140h	160h	180h
<b>Analista</b>	80h	100h	120h	140h	160h	180h	200h

- 9. Redução de 16 para 13 dos padrões de vencimento por nível de classificação (redução de 4 padrões de vencimento (vertical);
- 10. Implantação do RSC para os TAEs, observando as especificidades dos cargos, com reajuste dos percentuais de Incentivo à Qualificação e extinção da correlação indireta para fins de concessão de I, no seguinte modelo:

<b>Nível de escolaridade superior ao previsto para o ingresso no cargo</b>	<b>Reconhecimento de Saberes e Competências dos Técnico-Administrativos em Educação (RSC-TAE)</b>	<b>Percentual de Incentivo à Qualificação</b>
Ensino Médio Completo ou Ensino Médio Profissionalizante ou Ensino Médio com Curso Técnico Completo	RSC-TAE I	20%
Graduação completa	RSC-TAE II	40%
Especialização, com carga horária mínima de 360h	RSC-TAE III	50%
Mestrado	RSC-TAE IV	75%

Doutorado	RSC-TAE V	115%
-----------	-----------	------

(Fonte: Documento PROPOSTAS DO GT CARREIRA LOCAL DO SINTIFRJ ATUALIZADO EM NOVO ENCONTRO REALIZADO EM 01/06/2023, disponível em [file:///C:/Users/Marcelo/Downloads/PROPOSTAS-DO-GT-CARREIRA-LOCAL-DO-SINTIFRJ-atualizado-01-06-2023%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Marcelo/Downloads/PROPOSTAS-DO-GT-CARREIRA-LOCAL-DO-SINTIFRJ-atualizado-01-06-2023%20(1).pdf), acesso em 18/06/2023)”

Essas propostas apresentadas pelo Sindicato dos Trabalhadores do Instituto Federal do Rio de Janeiro são, em linhas gerais, fruto de um longo e constante debate realizado pelas categorias, sobretudo nos aspectos mais amplos de discussão com a prestação de serviço público de qualidade e ampliação da participação dos TAES nos espaços acadêmicos e administrativos atuando de forma crítica e especializada.

O primeiro ponto apresentado pelo Sindicato do Rio de Janeiro foi extremamente fundamental, não apenas para os servidores TAES, mas para o conjunto de servidores públicos federais que há décadas lutam pela implementação de uma **data base** para reajustes salariais estabelecidos em Lei (grifo meu).

Nas últimas décadas os reajustes salariais e as mudanças nas carreiras foram conquistadas mediante muita luta, na maioria das vezes acompanhadas por longas greves, para forçar o diálogo com o Governo.

Além disso, o conteúdo político e ideológico estabelecido dentro da corrente neoliberal que coloca o servidor público como inimigo do estado e da sociedade e diversas propostas legislativas surgiram propondo congelamento de salários, retirada de vantagens e benefícios (apresentados à sociedade como privilégios) e fim da estabilidade, garantida no artigo 41 da Constituição Federal de 1988 e no artigo 21 da Lei 8.112/90.

O segundo e o terceiro ponto trataram de aspectos organizacionais em que os servidores TAES pleitearam a participação nas consultas públicas para Reitor e Diretor-Geral dos Campi, sendo necessária alteração legislativa neste sentido, pois de acordo com a legislação atual somente docentes podem ser Reitores ou Diretores Gerais, tanto nas universidades quanto nos Institutos Federais, CEFETs e demais escolas federais. A Lei nº 5.540, de 28 de novembro de 1968, prevê:

Art. 16. A nomeação de Reitores e Vice-Reitores de universidades, e de Diretores e Vice-Diretores de unidades universitárias e de estabelecimentos isolados de ensino superior obedecerá ao seguinte: (Redação dada pela Lei nº 9.192, de 1995)

I - o Reitor e o Vice-Reitor de universidade federal serão nomeados pelo Presidente da República e escolhidos entre professores dos dois níveis mais elevados da carreira ou que possuam título de doutor, cujos nomes figurem em

listas tríplex organizadas pelo respectivo colegiado máximo, ou outro colegiado que o englobe, instituído especificamente para este fim, sendo a votação uninominal; (Redação dada pela Lei nº 9.192, de 1995)

Ainda de acordo com a Lei 11.892, de 29 de dezembro de 2008, que Institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia:

Art. 12. Os Reitores serão nomeados pelo Presidente da República, para mandato de 4 (quatro) anos, permitida uma recondução, após processo de consulta à comunidade escolar do respectivo Instituto Federal, atribuindo-se o peso de 1/3 (um terço) para a manifestação do corpo docente, de 1/3 (um terço) para a manifestação dos servidores técnico-administrativos e de 1/3 (um terço) para a manifestação do corpo discente. (Regulamento)

§ 1º Poderão candidatar-se ao cargo de Reitor os docentes pertencentes ao Quadro de Pessoal Ativo Permanente de qualquer dos campi que integram o Instituto Federal, desde que possuam o mínimo de 5 (cinco) anos de efetivo exercício em instituição federal de educação profissional e tecnológica e que atendam a, pelo menos, um dos seguintes requisitos:

I - possuir o título de doutor; ou

II - estar posicionado nas Classes DIV ou DV da Carreira do Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico, ou na Classe de Professor Associado da Carreira do Magistério Superior.

Art. 13. Os campi serão dirigidos por Diretores-Gerais, nomeados pelo Reitor para mandato de 4 (quatro) anos, permitida uma recondução, após processo de consulta à comunidade do respectivo campus, atribuindo-se o peso de 1/3 (um terço) para a manifestação do corpo docente, de 1/3 (um terço) para a manifestação dos servidores técnico-administrativos e de 1/3 (um terço) para a manifestação do corpo discente. (Regulamento)

§ 1º Poderão candidatar-se ao cargo de Diretor-Geral do campus os servidores ocupantes de cargo efetivo da carreira docente ou de cargo efetivo de nível superior da carreira dos técnico-administrativos do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, desde que possuam o mínimo de 5 (cinco) anos de efetivo exercício em instituição federal de educação profissional e tecnológica e que se enquadrem em pelo menos uma das seguintes situações:

I - preencher os requisitos exigidos para a candidatura ao cargo de Reitor do Instituto Federal;

II - possuir o mínimo de 2 (dois) anos de exercício em cargo ou função de gestão na instituição; ou

III - ter concluído, com aproveitamento, curso de formação para o exercício de cargo ou função de gestão em instituições da administração pública.

Nesse caso específico os servidores Técnico Administrativos, que trabalham nos Institutos Federais não podem se candidatar ao cargo de Reitor e Diretor-Geral de *campus*, confirmando a necessidade de mudança da legislação para tal prerrogativa.

No ponto que trata da redução da jornada de trabalho de 40 para 30 horas semanais sem redução de salário, não ficou claro se esse pedido é para estender para todas as atividades. Destaco que existe previsão legal para essa redução, desde que atenda aos requisitos previstos na legislação, conforme o artigo 3º do Decreto nº 1.590, de 10 de agosto de 1995.

Os pontos cinco e seis (Aproveitamento das progressões em cargos anteriores para fins de reenquadramento em novo cargo inacumulável dentro do PCCTAE e Redução do tempo para progressão de 18 meses para 12 meses) também dependem de mudança nas normas da carreira, pois estabelecem que o servidor ao realizar no concurso público inicia uma nova carreira. Não ficou evidente no documento, mas houve casos de servidores Técnico-Administrativos de Nível Médio já em níveis avançados, que passaram em Concurso Público para o cargo de Nível Superior da mesma carreira e retornaram para o nível inicial da carreira, inclusive iniciando novo estágio probatório. Em relação a redução do prazo para progressão infiro que é necessária mudança na Lei da carreira que estabeleceu esse prazo.

Os aspectos apresentados no sétimo ponto (Reestruturação em 3 macro cargos e formalização das atribuições e dos respectivos requisitos para ingresso) corroboraram com o movimento que foi feito pelo FORGEPE/ANDIFES, conforme já relatado anteriormente, para reestruturação dos cargos, possibilitando a melhora nos processos de gestão de pessoas.

O aumento no número de níveis de progressão por capacitação de quatro para oito níveis, possibilita a continuidade nos estudos e incentiva os servidores darem continuidade ao desenvolvimento na carreira sendo importante destacar a clara motivação e crescimento profissional.

Os dois últimos pontos trataram mais especificamente da diminuição de níveis para chegar ao topo da carreira de dezesseis para treze e da majoração do atual Adicional de Incentivo à Qualificação, inclusive transformando-o em uma gratificação semelhante à dos Professores da Educação Básica, Técnica e Tecnológica, denominada Reconhecimento de Saberes e Competências – RSC.

Nesse caso específico, será necessário maior debate com os demais servidores lotados nas universidades, pois será necessário confirmar se é possível a estes receber a mesma gratificação, ou se seria necessário, dividir as carreiras, para sua implementação.

Além dessas propostas apresentadas pelo SINASEFE, o ATENS Sindicato Nacional criou as Diretrizes para construção de uma carreira para os Técnicos de Nível Superior<sup>15</sup>, que atuam nas Universidades Públicas Federais.

O documento com trinta e duas páginas foi elaborado pela Comissão Permanente de Carreira, em janeiro de 2016. A Comissão iniciou o documento contextualizando o cenário das universidades em relação ao trabalho dos servidores Técnicos de Nível Superior atuando nas IFES e apresentando as justificativas para a construção de uma carreira de Nível Superior.

A iniciativa desses servidores teve início após a aprovação do PCCTAE através da Lei nº 11.091/2005, onde houve uma grande insatisfação da categoria dos Técnicos de Nível Superior pela perda conceitual da carreira, além das perdas remuneratórias. Lembrando que toda a discussão e diálogo com o Governo Federal, à época, foi feito pela FASUBRA que representava os servidores Técnico-Administrativos das Universidades Públicas Federais de todos os níveis.

A Comissão do ATENS SN, se referindo a FASUBRA, infere que,

No discurso de seus proponentes e defensores, a “carreira” dessa “nova categoria,” ora instituída no serviço público sob o título de Técnico-Administrativos em Educação, foi estruturada visando privilegiar a valorização do “saber fazer” em paralelo (e até em detrimento) à valorização da capacitação e da qualificação formal, mas que, efetivamente, acaba redundando apenas em uma outra figura organizativa denominada “Plano de Carreira dos Cargos”. O exame mais detalhado da Lei, no entanto, nos mostra tratar-se mais uma vez da incorporação dos cargos já existentes no Quadro de Pessoal das Instituições, que permanecem com as mesmas denominações e atribuições. (Diretrizes Gerais para a Elaboração do Plano de Carreira dos Profissionais de Nível Superior das Instituições Federais de Ensino, 2016, p. 8)

Esse trecho somando a discussão apresentada pelo ATENS SN revelou uma possível disputa que houve à época e que o grupo vencedor se preocupava mais com a reparação econômica do que com a construção conceitual de uma carreira em si. Vale, contudo, ressaltar que vitórias e derrotas em discussão política e conceitual não se restringem apenas a essa situação dos Técnico-Administrativos em Educação, mas que pelos desdobramentos parecem ter sido marcantes para os Técnicos de Nível Superior.

Outro ponto importante nas Diretrizes apresentadas pelo ATENS SN é a introdução conceitual sobre a construção de uma carreira, que segundo eles não foi observado no momento da aprovação do PCCTAE. Nesse sentido,

---

<sup>15</sup> Disponível em <https://www.atens-sn.org.br/wp-content/uploads/2023/04/Diretrizes-de-Carreira.pdf>, acesso em 18 de junho de 2023.

As carreiras verdadeiras são aquelas cujos integrantes ingressam na classe inicial, por meio de um único concurso público e têm a perspectiva de alcançar o topo da estrutura, sendo a promoção a passagem (desenvolvimento funcional) entre cargos da mesma carreira, requisito essencial de uma carreira verdadeira. (Diretrizes Gerais para a Elaboração do Plano de Carreira dos Profissionais de Nível Superior das Instituições Federais de Ensino, 2016, p. 8-9)

Nesse interim, a proposta apresentou algumas características de uma nova carreira que precisam ser observadas: motivação e comprometimento com a Instituição, favorecendo sua permanência; desenvolvimento profissional e participação nos projetos institucionais como sujeito ativo.

Embora as Diretrizes tenham sido elaboradas em 2016, os conceitos e princípios corroboram com muitas propostas atuais e servirá de base para elaboração de nova proposta de carreira ainda este ano, conforme apresentado pelo ATENS SN em sua página na internet. No último dia 13 de abril de 2023 foi assinada e publicizada a Portaria nº 001/2023, compondo o GT carreira que ficará responsável pela construção de um Projeto de Lei da Carreira dos Técnicos de Nível Superior<sup>16</sup>.

A estrutura proposta para uma nova carreira dos Técnicos de Nível Superior das Instituições Federais de Ensino é diferente da que está sendo proposta pelo SINASEFE, porém a sua concepção conceitual de desenvolvimento na carreira segue uma linha muito parecida, apesar da maior amplitude da proposta do ATENS SN, conforme quadro abaixo.

**Quadro 7:** Proposta de estrutura de carreira

<b>Etapa</b>	<b>Nível</b>	<b>Graduação ou Equivalente</b>	<b>Especialização ou Equivalente</b>	<b>Mestrado ou Equivalente</b>	<b>Doutorado ou Equivalente</b>	<b>Interstício</b>
<b>SENIOR</b>	III				S3 + GD	Mínimo 24 meses
	II				S2 + GD	
	I				S1 + GD	
<b>PLENO 2</b>	III			P2ME3	P2DE3	Mínimo 12 meses
	II			P2ME2	P2DE2	
	I			P2ME1	P2DE1	

<sup>16</sup> Disponível em <https://www.atens-sn.org.br/atens-sn-publica-portaria-que-nomeia-equipe-para-gt-carreira/> , acesso em 18 de junho de 2023.



<b>PLENO 1</b>	IV		P1EE4	P1ME4	P1DE4	Mínimo 12 meses
	III		P1EE3	P1ME3	P1DE3	
	II		P1EE2	P1ME2	P1DE2	
	I		P1EE1	P1ME1	P1DE1	
<b>JUNIOR</b>	V	JG5	JEE5	JME5	JDE5	Mínimo 12 meses
	IV	JG4	JEE4	JME4	JDE4	
	III	JG3	JEE3	JME3	JDE3	
	II	JG2	JEE2	JME2	JDE2	
	I	JG1	JEE1	JME1	JDE1	

Fonte: (Diretrizes Gerais para a Elaboração do Plano de Carreira dos Profissionais de Nível Superior das Instituições Federais de Ensino, 2016, p. 21).

Saliento que essa estrutura, em princípio, se refere a carreira dos Técnicos de Nível Superior. Porém, analisando os princípios estabelecidos poderiam ser ampliadas aos outros níveis de escolaridade. A proposta conceitual do ATENS SN é que todo servidor entre no início da carreira e consiga chegar ao topo tanto pela formação continuada, quanto pela junção formação e tempo de serviço.

Nesse modelo, a formação continuada do servidor é estimulada até o final da carreira, pois mesmo após ele chegar ao final das progressões e promoções precisará de novas formações para receber as gratificações propostas. Além disso, inova ao trazer de volta as promoções, algo que não existe dentro do PCCTAE atualmente.

Esses comentários feitos às duas propostas identificadas de mudança e construção de uma carreira para os servidores Técnico-Administrativos em Educação mostram que a categoria está em movimento e pensando no melhor para o seu desenvolvimento e como contribuir mais para o crescimento institucional.

Perceber o movimento dos servidores Técnico-Administrativos em Educação e a sua busca não só de melhores remunerações, mas de melhores condições de trabalho, de valorização e pertencimento institucional reverte a lógica de que o Técnico é menos importante para a instituição e reforça a importância do seu papel com parte fundamental para o desenvolvimento institucional, pois estão diretamente a frente de ações estratégicas para a Instituição.

Esse importante espaço de discussão ajuda a construir em todos os servidores envolvidos uma lógica de pertencimento muito significativa para sua sobrevivência como servidor público dentro da esfera pública. O lugar de proposições, debates e ações concretas que se transformam em legislação. Para Arendt, “a esfera pública é *lócus* da política” (*apud*, CARDOSO JÚNIOR, 2007, p. 49).

As mudanças necessárias almejadas na carreira dos Técnico-Administrativos em Educação somente serão possíveis com a construção coletiva e participativa de toda a categoria. A dimensão do movimento e a conscientização (FIORI, 2014) dos servidores Técnico-Administrativos em Educação como parte integrante da formação acadêmica e cidadã de milhares de brasileiros em nossas universidades é fundamental para criar nos atores políticos o entendimento e o consenso para a aprovação da mudança no Governo e nas casas legislativas.

Outro aspecto importante desta análise foi a construção da proposta partindo da categoria dos servidores. Além da consciência de pertencimento, de participação nas decisões da vida da universidade, lutando pela condição do “ser mais” (FREIRE, 2014), superando a lógica de que o servidor Técnico-Administrativo em Educação é apenas um executor de tarefas.

#### **1.4 - A necessidade permanente de vigilância no serviço público**

Nas últimas três décadas os servidores públicos federais estão em constante luta para permanecer nesta condição. A luta pela sobrevivência é mais presente em diversos momentos históricos recrudescendo nesse período. O início dos anos 1990 foi marcado pela assunção do primeiro Presidente da República eleito pelo voto direto, após o período da ditadura civil-militar.

Durante os quase três anos do governo Fernando Collor de Melo iniciou-se o período da inserção do Brasil no projeto neoliberal. De acordo com Fonseca (2006, p. 2020).

A reforma do Estado, vem no bojo das políticas neoliberais, cumprindo a meta de estabelecer o Estado mínimo para o trabalho e máximo para o capital; a um só tempo avançando em privatizações e terceirizações, reduzindo as políticas e os direitos sociais.

Os trabalhadores do setor público, principalmente das empresas estatais, passaram a ser alvo do que se chamava ineficiência da máquina pública ou do inchaço da máquina. De acordo com Francisco de Oliveira (2001, p.57) “Collor foi a primeira reação contra a Constituinte de 1988 [...] Não foi à toa que ele foi, por exemplo, contra os funcionários públicos, transformados em bodes expiatórios da falência do estado.

Nesse período, diversas ações foram tomadas para que a reforma do estado pudesse acontecer. Uma delas foi a demissão de milhares de trabalhadores. Conforme Resende (2009, p.300) “O governo Collor acabou em impeachment, mas não sem que antes tenham sido

promovidas as demissões de mais de cem mil servidores públicos da administração direta e indireta”.

Não foram somente as demissões, mas nos primeiros meses do governo foram extintos uma série de órgãos e os servidores colocados a disposição. Em junho de 1990 foi o ápice de servidores colocados em disponibilidade com a publicação de 39 decretos. Esses servidores colocados a disposição tinham seus salários diminuídos e ficavam sobre a pressão de não saberem o que iria acontecer. O Decreto nº 474, de 10 de março de 1992 regulamentou o aproveitamento desses servidores, quase dois anos após terem sido colocados em disponibilidade<sup>17</sup>.

Esses trabalhadores foram anistiados pela Lei nº 8.878, de 11 de maio de 1994, porém os que conseguiram sobreviver nos longos anos que se seguiram só conseguiram voltar administrativamente no final dos anos 2000. Grande parte desses trabalhadores tiveram que se readaptar, pois muitos atuavam em empresas extintas e em cargos distintos dos órgãos em que foram aproveitados. No período de 2016 a 2022, repercutiu por parte do Governo Federal e de alguns membros do Congresso Nacional, a necessidade de uma Reforma Administrativa e que segundo esses era devido ao tamanho e a ineficiência do Estado. Geralmente esses estudos são encaminhados por agências privadas contratadas pelo Governo para tais levantamentos e apresentações de soluções, que na maioria das vezes não passam pelo debate com o conjunto dos servidores.

Foi assim com a última proposta de reforma administrativa encaminhada pelo Governo Federal ao Congresso Nacional (PEC 32/2020<sup>18</sup>). Os ataques ao conjunto de servidores públicos presentes nas propostas, corroboram com o que foi inferido anteriormente. A lógica presente é completamente privatista (a partir de estudos feitos pelo Banco Mundial e pela Organização para Cooperação para o Desenvolvimento Econômico – OCDE), tirando do servidor público seus instrumentos de proteção contra ações de qualquer natureza política momentânea, que são o Regime Jurídico Único (estatutário), a estabilidade funcional e o regime previdenciário próprio.

Na Exposição de Motivos apresentada para justificar a proposta da PEC 32/2020, o então Ministério da Economia afirmou que,

---

<sup>17</sup> Relação de órgãos disponível em [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/1990-1994/anexo/and474-92.pdf](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1990-1994/anexo/and474-92.pdf), acesso em 29 jul. 2023.

<sup>18</sup> Disponível em [https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/prop\\_mostrarintegra?codteor=1928147](https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/prop_mostrarintegra?codteor=1928147), acesso em 24 de junho de 2023.

Apesar de contar com uma força de trabalho profissional e altamente qualificada, a percepção do cidadão, corroborada por indicadores diversos, é a de que o Estado custa muito, mas entrega pouco. O país enfrenta, nesse sentido, o desafio de evitar um duplo colapso: na prestação de serviços para a população e no orçamento público. A estrutura complexa e pouco flexível da gestão de pessoas no serviço público brasileiro torna extremamente difícil a sua adaptação e a implantação de soluções rápidas, tão necessárias no mundo atual, caracterizado por um processo de constante e acelerada transformação. Torna-se imperativo, portanto, pensar em um novo modelo de serviço público, capaz de enfrentar os desafios do futuro e entregar serviços de qualidade para a população brasileira. (Exposição de Motivos nº 00047/ME, de 02 de setembro de 2020, p. 1)

Apesar do discurso apresentado pelo Governo Federal na justificativa para Proposta de Reforma Administrativa ser realmente um clamor, sobretudo dos usuários mais necessitados do serviço público, a utilização de termos como eficiência, inovação e modernização servem para embasar a proposta de atacar o modelo consagrado pela Constituição Federal de 1988, que é o Regime Jurídico Único do Servidores Públicos e os direitos já conquistados na nossa Carta Magna.

Atribuir a ineficiência do atual regime dos servidores públicos como contraponto a necessidade de modernização do estado é uma estratégia para conquistar a opinião pública. E somando-se a isso a proposta não ataca as carreiras típicas de estado (Juízes, Promotores, Defensores Públicos, Auditores Fiscais, Policiais Federais, Especialistas de Gestão, Diplomatas, Procuradores e Advogados Públicos), jogando na vala comum todos os demais servidores, que atuam principalmente na ponta atendendo diretamente ao cidadão, incluídos nesse rol os Docentes e os Técnicos Administrativos em Educação.

Em síntese, a proposta de reforma administrativa encaminhada ao Congresso Nacional (PEC 32/2020) atacou diretamente os seguintes pontos:

- Redução de estruturas, carreiras e cargos: reduzir o número de carreiras do Executivo das cerca de 310 atuais para 20 ou 30; centralizar e racionalizar a gestão do RH; facilitar a mobilidade entre órgãos.
- Redução de remunerações e do gasto global com pessoal: adiamento por tempo indefinido de concursos; priorização de formas de contratação via terceirização e contratos temporários; rebaixamento dos salários de entrada com alinhamento em relação ao setor privado; revisão das tabelas de progressão no sentido de estendê-las no tempo e impedir que todos os servidores cheguem ao topo remuneratório; possibilidade de redução forçada de jornada com diminuição proporcional de salários.
- Avaliação de desempenho para demissão: nova regulamentação da demissão por insuficiência de desempenho.
- Cerceamento das formas de organização, financiamento e atuação sindical: proibição do desconto em folha da contribuição voluntária sindical e associativa dos servidores (MP 873/2019, que não prosperou no Congresso, mas que ensejou a apresentação do PL 3.814/2019 no mesmo sentido);

exigência de compensação do ponto em caso de ausência motivada por atividade sindical. (Cardoso Júnior, 2020, p. 15)

O reconhecimento e a valorização dos servidores públicos são pautas da disputa política que envolve, inclusive, a gestão de recursos públicos e impacta diretamente na prestação dos serviços à população.

Nesse cenário, os servidores precisam ser estratégicos em propor uma nova carreira e estar vigilantes quanto aos ataques a própria condição de servidor público, mantendo-se em constante mobilização para atingir o bem maior, que é garantir que as políticas públicas e os serviços do estado brasileiro cheguem até aos cidadãos em todas as regiões do país.

Em várias carreiras os servidores só avançam nas progressões e promoções mediante a uma robusta carga horária de participação em cursos, treinamentos e eventos proporcionados pelas Escolas de Governo, Universidades e outras Instituições. O aperfeiçoamento dos servidores, através dos planos de desenvolvimento, vem crescendo ao longo dos últimos anos. O próprio governo federal vem editando medidas para aperfeiçoar cada vez mais os servidores para a prestação dos serviços públicos. Existem na própria legislação atual mecanismos de cobrança de desempenho dos servidores, sem necessidade de mudança de regime de trabalho.

Assim, no próximo capítulo abordarei a formação continuada dos servidores como mecanismo de desenvolvimento na carreira e melhoria na prestação dos serviços públicos.

## CAPÍTULO II

### **A FORMAÇÃO CONTINUADA PARA OS SERVIDORES TÉCNICO ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO DAS IFES**

As mudanças no mundo do trabalho têm ocorrido de forma acelerada por conta dos avanços tecnológicos (MORAN, 2008; POCHMANN, 2020). Talvez seja um dos motivos de ser garantido aos servidores públicos federais a oportunidade de participação em ações de desenvolvimento (cursos, treinamentos, eventos, programas de Pós-graduação etc.).

Em busca no Portal da Transparência do Governo Federal<sup>19</sup> foi possível identificar que, atualmente, o Brasil possui 995.504 servidores federais ativos. Considerando que em algumas situações é possível o servidor possuir mais de um vínculo com a Administração Pública Federal, o número de cargos ocupados é de 1.099.864. Podendo-se inferir que há mais de 100.000 servidores com mais de um vínculo ativo na Administração Pública Federal.

Esse número parece ser muito grande se for analisado de forma isolada, sem comparação principalmente com a população do país. O Departamento Intersindical de Assessoria Parlamentar (DIAP<sup>20</sup>) divulgou que em 2015 a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) publicou dados referentes ao número de servidores públicos em relação a população é de 1,6% da população do Brasil, posicionando o país atrás de outros países desenvolvidos como França 21,4%, Canadá 18,2%, Estados Unidos da América 15,3, Coreia do Sul 7,6 % e Japão 5,9%.

Diante disso, além de dar conta de um número maior de atividades, os servidores precisam acompanhar as mudanças legais, culturais e tecnológicas, necessitando de ações que o permitam desenvolver um conjunto de habilidades para atender as demandas de trabalho.

Nesse sentido, discorri sobre o desenvolvimento de pessoas no serviço público federal e analisei as principais legislações sobre o tema e as principais linhas de ação.

Depois fiz uma retomada histórica do desenvolvimento de pessoas em três períodos diferentes: Governo Fernando Henrique Cardoso (1995/2002), Governo Luiz Inácio Lula da Silva (2003-2010) e Governo Jair Bolsonaro (2019-2022).

---

19 Disponível em <https://portaldatransparencia.gov.br/servidores>, acesso em 29 de junho de 2023.

20 Disponível em <https://www.diap.org.br/index.php/noticias/noticias/89649-estudo-os-15-paises-com-mais-servidores-publicos-no-mundo>, acesso em 30 de junho de 2023.

Foi no período desses três governos que houve a publicação dos Decretos que tratam do Desenvolvimento de Pessoas. Por fim apresentei alguns aspectos do desenvolvimento de pessoas nas Universidade Públicas Federais.

## **2.1 – O desenvolvimento de pessoas no Serviço Público Federal**

Ações de desenvolvimento são fundamentais para a preparação dos servidores nos atendimentos e respostas necessárias do cotidiano do trabalho. Estas, somadas a experiência acumulada ao longo da vida, podem produzir melhorias significativas para todos os envolvidos e, necessariamente, para a população que depende do serviço público.

Nesse sentido, considere neste trabalho o desenvolvimento de pessoas como um conjunto de ações que colaboram para o trabalhador ser uma pessoa melhor, interagir com as pessoas no seu ambiente de trabalho e desenvolver melhor o trabalho com competência, zelo, proatividade e respeito à liderança, aos pares e à instituição.

A visão holística dos trabalhadores propicia uma grande possibilidade de que resultados importantes sejam alcançados. Pessoas bem-preparadas pessoalmente, profissionalmente e emocionalmente, podem ser mananciais de criatividade, autorresponsabilidade e cooperatividade, elementos fundamentais na construção de um bom trabalho em equipe.

Essas ações devem ser permanentes e empregadas de acordo com a necessidade da instituição e do servidor. Então neste trabalho optei pela separação entre capacitação e qualificação usando como exemplo um servidor que atua no setor previdenciário de uma instituição.

Quando há alguma atualização sistêmica que dependa de uma formação o servidor buscará um treinamento ou assistir uma live com a explicação sobre o novo sistema. Agora se mudou legislação previdenciária, com diversas regras novas, o servidor precisará fazer um curso, ter mais tempo de exposição para tirar dúvidas, e quando retornar desse curso poderá ser multiplicador das informações recebidas. Todas essas ações são consideradas capacitações.

Num dado momento o mesmo servidor começa a perceber que essa nova legislação está impactando a vida dos servidores, que precisarão aguardar mais tempo para se aposentar. Nesse caso ele resolve se inscrever num programa de Pós-Graduação para pesquisar os impactos que as mudanças na legislação previdenciária trazem para os trabalhadores. Aqui temos uma busca por qualificação.

Tanto o primeiro caso, quando ele foi se capacitar (através de treinamento, live ou curso) ou quando ele foi em busca de qualificação (mestrado), ele está se desenvolvendo como pessoa,

como servidor e como membro de uma equipe de trabalho. Este conceito é muito utilizado nas empresas e nos últimos tempos no serviço público, focado na pedagogia das competências (HOLTZ, 2006; RAMOS, 2001).

Para atender as demandas por capacitação e qualificação o Poder Público vem, ao longo dos últimos anos, investindo nas escolas de governo, vocacionadas para serem referência de capacitação dos servidores públicos de uma maneira geral. Elas oferecem capacitação (cursos, palestras, seminários, dentre outras modalidades de treinamentos). Além disso, algumas oferecem também qualificação (cursos de Pós-Graduação Lato Sensu, MBA, Mestrado e Doutorado.)

## **2.2 – Aspectos legais e históricos do desenvolvimento de pessoas no serviço público federal**

No período anterior a promulgação do Regime Jurídico Único dos Servidores Públicos Federais (Lei 8112/90), os afastamentos eram regulamentados pelo Decreto nº 91.820, de 22 de outubro de 1985, que dispunha sobre a dispensa de ponto de servidores públicos federais para comparecimento a congressos ou reuniões similares no País. Os afastamentos para o exterior eram normatizados pelo Decreto nº 91.800, de 18 de outubro de 1985, que ainda está em vigor.

O Decreto 91.820/85 focava muito mais em regulamentar a dispensa do ponto do que a relevância da participação dos servidores em uma ação de desenvolvimento. Esse era o texto do Decreto:

**O PRESIDENTE DA REPÚBLICA**, no uso da atribuição que lhe confere o artigo 81, itens I e III, da Constituição,

### **DECRETA:**

Art . 1º - O afastamento de servidores públicos federais da Administração Direta e das Autarquias para comparecerem a congressos, conferências ou reuniões similares, no País ou no exterior, somente será justificado se precedido de dispensa de ponto autorizada pelo Ministro de Estado com competência sobre a matéria que constitui objeto do evento.

Art . 2º - A dispensa de ponto poderá ser concedida quando se tratar de reunião de natureza científica, técnica, artística, cultural ou equivalente, cuja finalidade seja de relevante interesse público.

Art . 3º - Somente poderão beneficiar-se da dispensa de ponto servidores públicos ocupantes de cargos ou funções, cujas atribuições estejam diretamente relacionadas com o objetivo da reunião.



§ 1º - O número de beneficiários da dispensa de ponto, em cada órgão ou setor da administração pública, será limitado de acordo com o interesse de serviço, a juízo do chefe da repartição.

§ 2º - Os servidores que forem dispensados da assinatura do ponto deverão comprovar o comparecimento e a frequência ao conclave, mediante atestado fornecido pela entidade patrocinadora.

§ 3º - Recebido o atestado, o chefe da repartição encaminha-lo-á imediatamente ao órgão de pessoal para os devidos registros.

Art . 4º A dispensa de ponto cobrirá estritamente o período da reunião e os dias necessários ao deslocamento do servidor.

Art . 5º O pedido de dispensa de ponto, acompanhado de justificação e do temário do conclave, será submetido à decisão do Ministro de Estado competente, em tempo útil.

Parágrafo único - A decisão ministerial será publicada no Diário Oficial.

Art . 6º - A juízo exclusivo do Ministro de Estado a que esteja subordinado o Departamento Administrativo do Serviço Público - DASP, poderão ser dispensados do ponto, em caráter excepcional, os funcionários que, comprovadamente, comparecerem a congressos de natureza religiosa ou filantrópica, observadas as disposições deste Decreto.

Art . 7º - Este Decreto entra em vigor na data de sua publicação.

Art. 8º - Ficam revogados o Decreto nº 74.647, de 03 de outubro de 1974, a letra a do artigo 2º do Decreto nº 83.840, de 14 de agosto de 1979, e demais disposições em contrário.

Brasília, 22 de outubro de 1985; 164º da Independência e 97º da República.

JOSÉ SARNEY  
José Hugo Castelo Branco

Este texto não substitui o publicado no D.O.U. de 23.10.1985

Os servidores que desejassem participar de eventos precisavam de autorização do Ministro de Estado competente. Contudo o decreto 91.820/85 descentralizou a decisão, pois no decreto 74.647/74<sup>21</sup> que o antecedia, a autorização era do Presidente da República. Em ambos não havia menção da delegação de competência para outras autoridades da república.

Considerando o trâmite desses processos, devia ser muito difícil conseguir essas autorizações em tempo hábil, pois os documentos circulavam de forma impressa e entre diversos órgãos. Na atualidade, os afastamentos são autorizados no próprio órgão e com

---

21 Disponível em <https://legis.senado.leg.br/norma/497287/publicacao/15670861> . Acesso em 02 jul. 2023.

processos tramitando via sistema integrado. Existe uma burocracia administrativa significativa para autorização desses afastamentos.

Mesmo após a promulgação da Lei 8.112/90, houve a publicação de dois outros decretos com texto muito semelhantes ao de 1985: o Decreto nº 1.648, de 27 de setembro de 1995 e o Decreto nº 2.029, de 11 de outubro de 1996. Esses decretos passaram a delegar competência para os dirigentes máximos autorizarem os afastamentos e regulamentou dois outros pontos importantes.

O primeiro deles, no Decreto nº 2.029/96, se limitou a participação em eventos na localidade de exercício do servidor, sendo autorizada a saída da sede apenas se comprovada a impossibilidade de eventos similares no local. Acrescentou também no parágrafo único do artigo 4º o seguinte:

Parágrafo único. No caso de participação em treinamentos, o servidor deverá:

- a) elaborar documento demonstrando a relação do conteúdo do evento com a melhoria do setor em que atua;
- b) efetuar a avaliação do evento de forma objetiva;
- c) divulgar os ensinamentos recebidos de forma organizada, objetivando a sua multiplicação e melhoria do desempenho institucional.

Nesse sentido, esse foi o primeiro documento que sinalizou para a ligação entre o afastamento para participar de um evento e o retorno para a instituição como contrapartida. Indo além da simples dispensa do ponto do servidor.

Além disso, o Decreto nº 2.209/96 também inovou na possibilidade dos servidores poderem participar de eventos em instituições privadas nas áreas elencadas no artigo 5º, conforme a seguir:

Art. 5º Na hipótese de o evento versar sobre orçamento, execução orçamentária ou financeira, auditoria, atos de admissão, de concessão de aposentadoria ou de pensão, no âmbito da administração pública, contabilidade pública, serviços gerais e administração de pessoal civil somente se admitirá a utilização onerosa de empresas privadas, observando o disposto nos arts. 1º a 4º, quando:

I - demonstrada a sua indispensabilidade e inadiabilidade;

II - o órgão central do respectivo sistema declarar a impossibilidade de seu atendimento mediante a utilização dos próprios meios do governo;

III - forem comprovadas a qualidade e capacidade do prestador dos serviços na especialidade em questão.

Mesmo com esses tímidos avanços legais não havia uma conceituação do que seriam as ações de desenvolvimento de pessoas na Serviço Público Federal. O excerto acima demonstra que não havia possibilidade de ampliação das capacitações, mas restringia a áreas mais técnico-administrativas de gestão, deixando de fora um rol de áreas existentes na Administração Pública Federal (como trabalhadores de setores operacionais, de laboratório e de campo, por exemplo).

As ações de desenvolvimento no Serviço Público Federal foram regulamentadas pelo Decreto nº 2.794, de 1º de outubro de 1998, que Instituiu a Política Nacional de Capacitação dos Servidores para a Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional.

Embora já estivessem previstas em normas anteriores, foi na Lei 8.112/90 em que houve um grande avanço na garantia de os servidores públicos se capacitarem através de afastamentos para participação em eventos e em Programas de Pós-Graduação no país e no exterior, apenas em 1998 foi feita a regulamentação.

A criação da Política Nacional de Capacitação foi muito importante para que os órgãos da Administração Pública Federal pudessem organizar os planos de capacitação dos servidores com planejamento e controle do orçamento destinado a essas ações, visando a melhoria na qualidade dos serviços públicos prestados e a valorização do servidor. De acordo com o artigo primeiro do Decreto 2.794/98 são finalidades desta Política:

- I - melhoria da eficiência do serviço público e da qualidade dos serviços prestados ao cidadão
- II - valorização do servidor público, por meio de sua capacitação permanente;
- III - adequação do quadro de servidores aos novos perfis profissionais requeridos no setor público;
- IV - divulgação e controle de resultados das ações de capacitação;
- V - racionalização e efetividade dos gastos com capacitação.

Essa mudança na concepção da capacitação para a valorização do servidor público e para a melhoria na prestação de serviço ao cidadão são marcas significativas da legislação. Contudo, vale a pena ressaltar, que esse foi um período muito difícil para os servidores públicos federais que estavam há anos sem reajustes salariais, passando por pressão de demissão para os não estáveis<sup>22</sup> e muitos com planos de carreira completamente defasados.

---

22 Matéria veiculada em Jornal de grande circulação da Época. Disponível em <https://www1.folha.uol.com.br/fsp/dinheiro/fi111125.htm> . Acesso em 02 jul. 2023.

A visão gerencialista do governo Fernando Henrique Cardoso (1995-2002) determinava que os servidores deviam se adaptar a uma nova realidade de gestão e como contrapartida seu Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado afirmava:

Por implicar a flexibilização da estabilidade do funcionalismo, a reforma administrativa tem sido identificada como contrária aos interesses dos servidores. Nada mais incorreto: os bons funcionários que constituem a maioria absoluta, nada têm a temer. Muito pelo contrário: pretende-se valorizar o servidor público, propiciando-lhe motivação profissional remuneração condizente com o mercado de trabalho nacional, além de razoável segurança no emprego. Só assim será restaurada a criatividade, a responsabilidade e a dignidade do servidor público, cuja aspiração maior deve ser a de bem servir a população. (CARDOSO 1995, p. 11)

Esse trecho da publicação ajuda a entender qual era o contexto dado aos termos utilizados nas políticas de pessoal daquele período. Existiam propostas que no “senso comum” poderiam até ser bem-vistas, mas as bases para implementá-las eram completamente contrárias aos servidores. Ainda de acordo com Cardoso (1995) houve ampla discussão no âmbito da Câmara da Reforma do Estado.

A câmara era composta pelos seguintes membros: Clovis Carvalho (Ministro Chefe da Casa Civil); Luiz Carlos Bresser Pereira (Ministro da Administração Federal e Reforma do Estado). Paulo Paiva (Ministro do Trabalho); Pedro Malan (Ministro da Fazenda); José Serra (Ministro do Planejamento e Orçamento) e General Benedito Onofre Bezerra Leonel (Ministro Chefe do Estado Maior das Forças Armadas). Foram esses os responsáveis por debater amplamente e aprovar o Plano Diretor de Reforma do Estado Brasileiro.

Com essa visão que foram feitas todas as alterações normativas daquele período. As diretrizes propostas para a Política Nacional de Capacitação eram as seguintes:

I - tornar o servidor público agente de sua própria capacitação, nas áreas de interesse do respectivo órgão ou entidade;

II - possibilitar o acesso dos servidores a ações de capacitação, oferecendo, anualmente, pelo menos uma oportunidade de capacitação a cada servidor, otimizando os recursos orçamentários disponíveis;

III - priorizar as ações internas de capacitação, que aproveitem habilidades e conhecimentos de servidores da própria instituição, e programas de educação continuada que contemplem eventos de curta duração;

IV - incluir, entre os requisitos para a promoção nas carreiras da Administração Pública Federal, atividades de capacitação do servidor;

V - utilizar a avaliação de desempenho e a capacitação como ações entre si complementares;

VI - oferecer oportunidades de requalificação aos servidores redistribuídos;

VII - avaliar permanentemente os resultados advindos das ações de capacitação;

VIII - implantar o controle gerencial dos gastos com capacitação.

A inovação trazida pelo Decreto nº 2.728/1998, ao ser lida atualmente sem a contextualização do que estava sendo proposto do ponto de vista político e estratégico, parece ser um avanço para os servidores públicos federais e para o serviço público como um todo. Porém, medidas estavam a ser implementadas para enxugar o Estado e alterar toda a política de gestão de pessoas, valorizando apenas as carreiras tidas como essenciais e descartando as demais.

Como ferramenta de gestão para controle das capacitações foi criado pelo então Ministério de Planejamento, Orçamento e Gestão, através da Portaria nº 304, de 13 dezembro de 2001, o Sistema Integrado de Acompanhamento de Capacitação – SICAF.

Essa Política Nacional de Capacitação vigorou até o ano de 2006, quando entrou em vigor o Decreto nº 5.707, de 23 de fevereiro de 2006, que instituiu a Política e as Diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoal da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.

Havia naquele momento as discussões nas Mesas Nacional de Negociação Permanente-MNNP sendo, portanto, um clamor das carreiras do serviço público para que houvesse amplitude nacional das ações de desenvolvimento.

O Decreto nº 5.707/2006 ampliou o escopo das ações de desenvolvimento, apresentando os conceitos elencados no seu artigo 2º, conforme a seguir:

Art. 2º-Para os fins deste Decreto, entende-se por:

I - capacitação: processo permanente e deliberado de aprendizagem, com o propósito de contribuir para o desenvolvimento de competências institucionais por meio do desenvolvimento de competências individuais;

II - gestão por competência: gestão da capacitação orientada para o desenvolvimento do conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias ao desempenho das funções dos servidores, visando ao alcance dos objetivos da instituição; e

III - eventos de capacitação: cursos presenciais e à distância, aprendizagem em serviço, grupos formais de estudos, intercâmbios, estágios, seminários e congressos, que contribuam para o desenvolvimento do servidor e que atendam aos interesses da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.

Essa conceituação das ações de desenvolvimento foi importante para a criação de estratégias de capacitação dos servidores para os órgãos e deu mais amplitude à ENAP, tornando-a responsável pela elaboração e execução das ações de capacitação para Gestores e coordenar os eventos de capacitação para os servidores civis da união, organizados pelas demais escolas de governo, conforme consta no parágrafo único do artigo 6º:

Caberá à ENAP promover, elaborar e executar ações de capacitação para os fins do disposto no **caput**, bem assim a coordenação e supervisão dos programas de capacitação gerencial de pessoal civil executados pelas demais escolas de governo da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.

Ao longo dos últimos houve um enorme crescimento da ENAP e das ações de desenvolvimento como um todo, inclusive com recursos orçamentários destinados exclusivamente para as despesas com a capacitação de servidores das IFE.

Após um longo período de consolidação dessa política, o Governo Federal editou novo Decreto para regulamentar as ações de desenvolvimento. O Decreto nº 9.991/2019 trouxe alterações significativas na política de desenvolvimento, com mais rigor para registro das diversas ações, sobretudo os afastamentos.

Essas mudanças impactaram a dinâmica da organização das capacitações e afastamentos nos órgãos. A partir desse último decreto houve a centralização das ações, concentrando a aprovação do Plano de Desenvolvimento de Pessoas (PDP) no Órgão Central do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal – SIPEC.

No âmbito do Governo Federal, haviam duas Escolas de Governo do Poder Executivo: a Escola de Administração Fazendária – ESAF, criada a partir da Transformação do Centro de Treinamento e Desenvolvimento do Pessoal do Ministério da Fazenda, CETREMFA, pelo Decreto nº 73.115, de 08 de novembro de 1973; e a Escola Nacional de Administração Pública – ENAP, instituída pelo Decreto nº 93.277, de 19 de setembro de 1986.

Em 2019, a ESAF foi incorporada à ENAP, conforme o artigo 65 da Lei 13.844, de 13 de junho de 2019. Assim, a ENAP passou a ser a Escola de Governo responsável por preparar

os servidores do Poder Executivo Federal para o trabalho no serviço público, oferecendo cursos em todos os níveis de complexidade.

A ENAP é reconhecida nacional e internacionalmente, possui diversos convênios com instituições estrangeiras e organismos internacionais, estabelecidos para cooperação, ampliação dos conhecimentos e trocas de informações importantes para o crescimento do serviço público.

No ano de 2017 a ENAP criou a Escola Virtual de Governo – EV. G, responsável por concentrar um universo de 541(quinhetos e quarenta e um) cursos na plataforma, que podem ser acessados não apenas por servidores públicos, mas por cidadãos em geral e conta que essa Escola já certificou quatro milhões e duzentos mil cursistas. Esse número demonstra que a busca pelo conhecimento oferecido pela escola é bem significativa.

### 2.3 Aspectos legais das ações de desenvolvimento em três tempos

Diante desse levantamento dos marcos legais das ações de desenvolvimento no Serviço Público Federal elaborei o quadro comparativo dos principais pontos e mudanças que ocorreram em três períodos diferentes: Governo Fernando Henrique Cardoso (1995/2002), Governo Luiz Inácio Lula da Silva (2003-2010) e Governo Jair Bolsonaro (2019-2022).

**Quadro 8.** Comparativo entre os Decretos 2.794/1998, 5.707/2006 e 9.991/2019

DECRETO Nº 2.794/1998	DECRETO Nº 5.707/2006	DECRETO Nº 9.991/2019
Institui a Política Nacional de Capacitação dos Servidores para a Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional, e dá outras providências.	Institui a Política e as Diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoal da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990.	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.
Objeto e Âmbito de Aplicação	Objeto e Âmbito de Aplicação	Objeto e Âmbito de Aplicação
Art. 1º Fica instituída a Política Nacional de Capacitação dos Servidores públicos federais, a ser	Objeto e Âmbito de Aplicação Art.1º—Fica instituída a Política Nacional de Desenvolvimento de	<b>Objeto e âmbito de aplicação</b> Art. 1º Este Decreto dispõe sobre a Política Nacional de

<p>implementada pelos órgãos e pelas entidades da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional, com as seguintes finalidades:</p> <p>I - melhoria da eficiência do serviço público e da qualidade dos serviços prestados ao cidadão;</p> <p>II - valorização do servidor público, por meio de sua capacitação permanente;</p> <p>III - adequação do quadro de servidores aos novos perfis profissionais requeridos no setor público;</p> <p>IV - divulgação e controle de resultados das ações de capacitação;</p> <p>V - racionalização e efetividade dos gastos com capacitação.</p>	<p>Pessoal, a ser implementada pelos órgãos e entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, com as seguintes finalidades:</p> <p>I- melhoria da eficiência, eficácia e qualidade dos serviços públicos prestados ao cidadão;</p> <p>II - desenvolvimento permanente do servidor público;</p> <p>III - adequação das competências requeridas dos servidores aos objetivos das instituições, tendo como referência o plano plurianual;</p> <p>IV - divulgação e gerenciamento das ações de capacitação; e</p> <p>V - racionalização e efetividade dos gastos com capacitação.</p> <p>Art. 2º-Para os fins deste Decreto, entende-se por:</p> <p>I-capacitação: processo permanente e deliberado de aprendizagem, com o propósito de contribuir para o desenvolvimento de competências institucionais por meio do desenvolvimento de competências individuais;</p> <p>II - gestão por competência: gestão da capacitação orientada para o desenvolvimento do conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias ao desempenho das funções dos servidores, visando ao alcance dos objetivos da instituição; e</p> <p>III-eventos de capacitação: cursos presenciais e à distância, aprendizagem em serviço, grupos formais de estudos, intercâmbios, estágios, seminários e congressos, que contribuam para o desenvolvimento do servidor e que atendam aos interesses da administração pública federal</p>	<p>Desenvolvimento de Pessoas - PNDP, com o objetivo de 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.’</p> <p>Art. 1º-A O Poder Executivo federal manterá escolas de governo com a finalidade de promover o desenvolvimento de servidores públicos.(Incluído pelo Decreto nº 10.506, de 2020).</p> <p>Parágrafo único. Exceto se houver disposição legal em contrário, observado o disposto no inciso IV do <b>caput</b> do art. 13, os cursos de desenvolvimento cuja participação constitua requisito para aprovação em estágio probatório, remoção, progressão ou promoção no serviço público federal serão planejados por escolas de governo do Poder Executivo federal. (Incluído pelo Decreto nº 10.506, de 2020).</p> <p>Art. 1º-B São escolas de governo: (Incluído pelo Decreto nº 10.506, de 2020).</p> <p>I - aquelas previstas em lei ou decreto; e (Incluído pelo Decreto nº 10.506, de 2020).</p> <p>II - aquelas reconhecidas em ato do Ministro de Estado da Economia, observado o disposto no inciso III do <b>caput</b> do art. 13. (Incluído pelo Decreto nº 10.506, de 2020).</p> <p>Parágrafo único. Ato do Ministro de Estado da Economia reconhecerá os órgãos e as entidades de que trata o inciso II do <b>caput</b> como escolas de</p>
--	---	---



	direta, autárquica e fundacional.	governo do Poder Executivo federal, permitida a delegação a titular de cargo de natureza especial, vedada a subdelegação.( <u>Incluído pelo Decreto nº 10.506, de 2020</u> ).
Definição	Definição	Definição
Art. 2º Para fins deste Decreto, são consideradas ações de capacitação: cursos presenciais e à distância, treinamentos em serviço, grupos formais de estudos, intercâmbios ou estágios, seminários, congressos, desde que contribuam para a atualização profissional e o desenvolvimento do servidor e que se coadunem com as necessidades institucionais dos órgãos e das entidades.	<p>Art. 2º Para os fins deste Decreto, entende-se por:</p> <p>I - capacitação: processo permanente e deliberado de aprendizagem, com o propósito de contribuir para o desenvolvimento de competências institucionais por meio do desenvolvimento de competências individuais;</p> <p>II - gestão por competência: gestão da capacitação orientada para o desenvolvimento do conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias ao desempenho das funções dos servidores, visando ao alcance dos objetivos da instituição; e</p> <p>III - eventos de capacitação: cursos presenciais e à distância, aprendizagem em serviço, grupos formais de estudos, intercâmbios, estágios, seminários e congressos, que contribuam para o desenvolvimento do servidor e que atendam aos interesses da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.</p>	Não há
Diretrizes	Diretrizes	Diretrizes
<p>Art. 3º São diretrizes da Política Nacional de Capacitação dos Servidores:</p> <p>I - tornar o servidor público agente de sua própria capacitação, nas áreas de interesse do respectivo órgão ou</p>	<p><b>Diretrizes</b></p> <p>Art. 3º São diretrizes da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal:</p> <p>I - incentivar e apoiar o servidor público em suas iniciativas de capacitação</p>	<p><b>Plano de Desenvolvimento de Pessoas - PDP</b></p> <p>Art. 3º Cada órgão e entidade integrante do SIPEC elaborará anualmente o respectivo PDP, que vigorará no exercício seguinte, a partir do</p>

<p>entidade;</p> <p>II - possibilitar o acesso dos servidores a ações de capacitação, oferecendo, anualmente, pelo menos uma oportunidade de capacitação a cada servidor, otimizando os recursos orçamentários disponíveis;</p> <p>III - priorizar as ações internas de capacitação, que aproveitem habilidades e conhecimentos de servidores da própria instituição, e programas de educação continuada que contemplem eventos de curta duração;</p> <p>IV - incluir, entre os requisitos para a promoção nas carreiras da Administração Pública Federal, atividades de capacitação do servidor;</p> <p>V - utilizar a avaliação de desempenho e a capacitação como ações entre si complementares;</p> <p>VI - oferecer oportunidades de requalificação aos servidores redistribuídos;</p> <p>VII - avaliar permanentemente os resultados advindos das ações de capacitação;</p> <p>VIII - implantar o controle gerencial dos gastos com capacitação.</p>	<p>voltadas para o desenvolvimento das competências institucionais e individuais;</p> <p>II - assegurar o acesso dos servidores a eventos de capacitação interna ou externamente ao seu local de trabalho;</p> <p>III - promover a capacitação gerencial do servidor e sua qualificação para o exercício de atividades de direção e assessoramento;</p> <p>IV - incentivar e apoiar as iniciativas de capacitação promovidas pelas próprias instituições, mediante o aproveitamento de habilidades e conhecimentos de servidores de seu próprio quadro de pessoal;</p> <p>V - estimular a participação do servidor em ações de educação continuada, entendida como a oferta regular de cursos para o aprimoramento profissional, ao longo de sua vida funcional;</p> <p>VI - incentivar a inclusão das atividades de capacitação como requisito para a promoção funcional do servidor nas carreiras da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e assegurar a ele a participação nessas atividades;</p> <p>VII - considerar o resultado das ações de capacitação e a mensuração do desempenho do servidor complementares entre si;</p> <p>VIII - oferecer oportunidades de requalificação aos servidores redistribuídos;</p> <p>IX - oferecer e garantir cursos introdutórios ou de formação, respeitadas as normas</p>	<p>levantamento das necessidades de desenvolvimento relacionadas à consecução dos objetivos institucionais. <a href="#">(Redação dada pelo Decreto nº 10.506, de 2020)</a></p> <p>§ 1º O PDP deverá:</p> <p>I - alinhar as necessidades de desenvolvimento com a estratégia do órgão ou da entidade; <a href="#">(Redação dada pelo Decreto nº 10.506, de 2020)</a></p> <p>II - estabelecer objetivos e metas institucionais como referência para o planejamento das ações de desenvolvimento;</p> <p>III - atender às necessidades administrativas operacionais, táticas e estratégicas, vigentes e futuras;</p> <p>IV - nortear o planejamento das ações de desenvolvimento de acordo com os princípios da economicidade e da eficiência;</p> <p>V - preparar os servidores para as mudanças de cenários internos e externos ao órgão ou à entidade;</p> <p>VI - preparar os servidores para substituições decorrentes de afastamentos, impedimentos legais ou regulamentares do titular e da vacância do cargo;</p> <p>VII - ofertar ações de desenvolvimento de maneira equânime aos servidores;</p> <p>VIII - acompanhar o desenvolvimento do servidor durante sua vida funcional;</p> <p>IX - gerir os riscos referentes à implementação das</p>
--	--	--

	<p>específicas aplicáveis a cada carreira ou cargo, aos servidores que ingressarem no setor público, inclusive àqueles sem vínculo efetivo com a administração pública;</p> <p>X - avaliar permanentemente os resultados das ações de capacitação;</p> <p>XI - elaborar o plano anual de capacitação da instituição, compreendendo as definições dos temas e as metodologias de capacitação a serem implementadas;</p> <p>XII - promover entre os servidores ampla divulgação das oportunidades de capacitação; e</p> <p>XIII - priorizar, no caso de eventos externos de aprendizagem, os cursos ofertados pelas escolas de governo, favorecendo a articulação entre elas e visando à construção de sistema de escolas de governo da União, a ser coordenado pela Escola Nacional de Administração Pública - ENAP.</p> <p>Parágrafo único. As instituições federais de ensino poderão ofertar cursos de capacitação, previstos neste Decreto, mediante convênio com escolas de governo ou desde que reconhecidas, para tanto, em ato conjunto dos Ministros de Estado do Planejamento, Orçamento e Gestão e da Educação.</p>	<p>ações de desenvolvimento;</p> <p>X - monitorar e avaliar as ações de desenvolvimento para o uso adequado dos recursos públicos; e</p> <p>XI - analisar o custo-benefício das despesas realizadas no exercício anterior com as ações de desenvolvimento.</p> <p>§ 2º A elaboração do PDP será precedida, preferencialmente, por diagnóstico de competências.</p> <p>§ 3º Para fins do disposto neste Decreto, considera-se diagnóstico de competências a identificação do conjunto de conhecimentos, habilidades e condutas necessários ao exercício do cargo ou da função.</p>
<b>Instrumentos</b>	<b>Instrumentos</b>	<b>Instrumentos</b>
<p>Art. 4º São instrumentos da Política Nacional de Capacitação dos Servidores:</p> <p>I - diretrizes bienais das</p>	<p><b>Instrumentos</b></p> <p>Art. 5º São instrumentos da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal:</p>	<p><b>Instrumentos</b></p> <p>Art. 2º São instrumentos da PNDP:</p>

ações de capacitação;  II - valores de referência de custo por hora, por treinando;  III - Planos Anuais de Capacitação;  IV - Relatórios de Execução dos Planos Anuais de Capacitação;  V - sistema de acompanhamento e informações gerenciais.	I - plano anual de capacitação;  II - relatório de execução do plano anual de capacitação; e  III - sistema de gestão por competência.  § 1º Caberá à Secretaria de Gestão do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão desenvolver e implementar o sistema de gestão por competência.  § 2º Compete ao Ministro de Estado do Planejamento, Orçamento e Gestão disciplinar os instrumentos da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal.	I - o Plano de Desenvolvimento de Pessoas - PDP;  II - o relatório anual de execução do PDP;  III - o Plano Consolidado de Ações de Desenvolvimento;  IV - o relatório consolidado de execução do PDP; e  V - os modelos, as metodologias, as ferramentas informatizadas e as trilhas de desenvolvimento, conforme as diretrizes estabelecidas pelo órgão central do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal - SIPEC.  Parágrafo único. Caberá ao órgão central do SIPEC dispor sobre os instrumentos da PNPD.
--	---	--

Fonte: Elaborado pelo autor.

Esses dados comparativos permitem identificar pontos importantes na visão de governo sobre as ações de desenvolvimento e as implicações para os órgãos se adequarem a essas mudanças, inclusive o impacto nas equipes responsáveis por organizar essas demandas internamente.

O Decreto de 2006 dava maior amplitude a política de desenvolvimento de pessoas e mais autonomia para as instituições se organizarem de acordo com as especificidades de cada uma.

Cabe destacar que após o ano de 2019, as IFE deixaram de preencher o plano anual de capacitação, que dava autonomia para os órgãos decidirem sobre as ações e autorizações. Com o PDP, houve a centralização das informações e autorizações junto ao Órgão Central do SIPEC.

## **2.4 Ações de desenvolvimento nas Universidades Públicas Federais**

As ações de desenvolvimento dos servidores Técnico-Administrativos das Universidades Públicas Federais estão fundamentadas no conjunto de normas que abrangem o serviço público federal e especificamente o inciso VIII, artigo 3º da Lei nº 11.091/2005 (PCCTAE), garante que:

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

(...)

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

A capacitação dos servidores permite que os TAES participem tanto de eventos (cursos, palestras, seminários e treinamentos) internos organizados na Instituição quanto em eventos fora da instituição, proporcionando uma amplitude considerável para o desenvolvimento profissional e institucional.

Além disso, quando os servidores entram em exercício na instituição e participam desses eventos de capacitação é possível aproveitar a carga horária acima de 20 horas para a progressão por capacitação profissional, conforme definido no § 1º, do artigo 10 do PCCTAE:

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

§ 1º Progressão por Capacitação Profissional é a mudança de nível de capacitação, no mesmo cargo e nível de classificação, decorrente da obtenção pelo servidor de certificação em Programa de capacitação, compatível com o cargo ocupado, o ambiente organizacional e a carga horária mínima exigida, respeitado o interstício de 18 (dezoito) meses, nos termos da tabela constante do Anexo III desta Lei.

Essa prerrogativa garante aos TAES a possibilidade de reajuste um pouco maior nos quatro níveis iniciais da carreira. Além disso, torna o desenvolvimento de pessoas uma política de estado para toda a categoria, podendo proporcionar maiores ganhos para o servidor e para a Instituição como um todo.

Cabe destacar que o Plano de Cargos e Carreira foi resultado de muita luta da categoria que vinha ao longo dos anos construindo uma proposta que reconhecesse os servidores técnicos

como trabalhadores da educação. Discutido e aprovado na MNNP foi recebido pelo Governo Federal, encaminhado ao Congresso Nacional onde foi votado e aprovado.

O PCCTAE é anterior ao Decreto 5.707/2006 e já demonstrava uma mudança significativa nos rumos da construção do serviço público, consolidando o desenvolvimento da gestão de pessoas nas Instituições Federais de Ensino e ampliando as oportunidades de crescimento e desenvolvimento institucional.

Não obstante a valorização da categoria a partir do reconhecimento do desenvolvimento profissional, houve também a criação do Incentivo à Qualificação Profissional dos servidores TAES, conforme preconizado nos artigos 11 e 12 do PCCTAE.

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

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

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

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

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

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

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

§ 4º A partir de 1º de janeiro de 2013, o Incentivo à Qualificação de que trata o caput será concedido aos servidores que possuírem certificado, diploma ou titulação que exceda a exigência de escolaridade mínima para ingresso no cargo do qual é titular, independentemente do nível de classificação em que esteja posicionado, na forma do Anexo IV. (Incluído pela Lei nº 12.772, de 2012).

O incentivo à qualificação foi regulamentado pelo Decreto nº 5.824, de 29 de junho de 2006, que estabeleceu os procedimentos para a concessão deste Incentivo aos servidores TAES.

Com a criação desse incentivo e o seu aperfeiçoamento ao longo do tempo foi possível valorizar os servidores em cursos de educação formal do Ensino Fundamental completo até o Doutorado, proporcionando um acréscimo remuneratório de 10% a 75% sobre o vencimento básico, independente do cargo do servidor.

Esses percentuais são bem significativos para os servidores que concluem as formações acima das exigidas para o cargo ocupado e ao mesmo tempo exigem que a instituição crie uma política que valorize a qualificação e ao mesmo tempo faça com que esse servidor uma vez valorizado retorne ao trabalho e que contribua com tudo que aprendeu no seu processo de formação.

Ter o servidor bem capacitado e qualificado pode modificar os rumos da instituição, que passa por diversas avaliações internas e externas em todas suas áreas acadêmicas e administrativas. Portanto, é importante que a universidade esteja fomentando as políticas de valorização do servidor e, ao mesmo tempo, diagnosticando e avaliando os gargalos, as lacunas e o retorno institucional.

É sobre isso que argumentei e discorri ao analisar a política de desenvolvimento de pessoas da UFRRJ no capítulo seguinte.

## CAPÍTULO III

### AS AÇÕES DE DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS NA UFRRJ

A UFRRJ é uma universidade centenária com quatro campi localizados em Seropédica, Nova Iguaçu, Três Rios e Campos dos Goytacazes. Com muita tradição na área das agrárias, tem crescido também em outras áreas. Ao ponto de hoje ter mais de 60 cursos de graduação. Descrevi um breve histórico sobre a Rural apresentando sua evolução ao longo do tempo e é nesse cenário que realizei este estudo.

Desde 2017 houve uma mudança de paradigmas na área de gestão de pessoas da UFRRJ, com a transformação da Pró-Reitoria de Assuntos Administrativos (PROAD) e a construção da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEP). Não foi apenas uma transformação de nomes, mas a PROGEP foi construída a partir da nova visão de gestão implementada e da valorosa participação de todas as servidoras e servidores em exercício nos diversos setores.

Esse movimento possibilitou a aprovação da Deliberação<sup>23</sup> de criação da PROGEP no Conselho Universitário e viabilizou um segundo Departamento na Pró-Reitoria, chamado Departamento de Admissão, Saúde e Desenvolvimento de Pessoas (DASDP), a qual ficou subordinada à Coordenação de Desenvolvimento de Pessoas (CODEP), com sua missão de executar as ações de afastamentos, capacitações a qualificação dos servidores TAES e docentes da UFRRJ.

Por fim, analisei o Programa de Qualificação Institucional (PQI), ofertado aos servidores que buscam pela formação em nível de mestrado ou doutorado na própria instituição.

#### 3.1 – A UFRRJ: o local da pesquisa

A Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ) é uma universidade centenária cuja história remete a criação da Escola de Superior de Agronomia e Medicina Veterinária (ESAMV), em 20 de outubro de 1910<sup>24</sup>. Conhecida como Universidade Rural ou simplesmente

---

<sup>23</sup> Disponível em <https://institucional.ufrrj.br/soc/files/2019/10/Delib-19-CONSU-2019-2.pdf>, acesso em 05 mai. 2023.

<sup>24</sup> Para conhecer melhor a História da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro acessar o link <https://institucional.ufrrj.br/ccs/historia-da-ufrrj/> - acesso em 04 abr. 2023.



Rural, tem seu principal *campus* na cidade de Seropédica, Baixada Fluminense do Rio de Janeiro.

Ao longo dos anos houve várias alterações na sua constituição até que pelo Decreto nº 60.731 de 1967 recebeu a atual denominação e passou a ser uma autarquia federal (que é uma entidade autônoma da Administração Pública), como informa Otranto:

Apesar de estar registrado em vários documentos da Instituição que sua atual denominação – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro – veio com a Lei nº 4.759, de 1965, estudo mais detalhado da legislação da época permite inferir que a Instituição somente recebeu sua atual designação em 1967, com o Decreto nº 60.731. (2005, p. 83)

Com essa nova nomenclatura deixou de pertencer ao Ministério da Agricultura e passou a ser vinculada ao Ministério da Educação e Cultura. A partir da década de 1970 foram criados cursos de licenciaturas e bacharelados, ampliando o escopo do ensino para além das fronteiras agrárias. Até o início dos anos 2000, a UFRRJ era considerada uma universidade de pequeno porte, pela quantidade de cursos e de alunos matriculados nos cursos de graduação e pós-graduação.

Essa realidade era um contraste com seu potencial, pois possui o segundo maior *campus* do Brasil, em extensão territorial e o terceiro maior da América Latina, localizado no município de Seropédica, sendo considerado também um dos *campi* mais bonitos do Brasil por conta do seu conjunto arquitetônico alinhado com a natureza exuberante nos espaços entre as construções.

Em 2005, a UFRRJ aderiu ao plano de expansão e interiorização do governo federal de 2005 (conhecida como expansão Fase 1) e ao Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI), estabelecido pelo Decreto nº 6.096/2007.

Com a adesão ao Programa REUNI foi possível realizar a ampliação de cursos de graduação e pós-graduação, aumentar a infraestrutura no *campus* Seropédica e criar o *campus* de Nova Iguaçu e o de Três Rios.

Entre 1910 e 2001 haviam sido criados 22 cursos de graduação e após o REUNI esse número saltou para mais de 50 cursos de graduação<sup>25</sup>, com a implementação de novos cursos. Essas mudanças trazidas pelo REUNI mudaram o perfil da UFRRJ, que tinha uma orientação

---

25 Atualmente a UFRRJ possui 41 cursos de graduação no Campus Seropédica, 12 cursos de graduação no Campus Nova Iguaçu, 04 cursos de graduação em Três Rios e 03 Cursos de Graduação na modalidade a Distância. Fonte: <https://portal.ufrj.br/pro-reitoria-de-graduacao/cursos/> - acessado em 04/05/2023.

muito forte para as agrárias e passou a contar com vários outros cursos de graduação e pós-graduação em outras áreas do conhecimento, sobretudo em ciências humanas e sociais<sup>26</sup>.

Na pós-graduação não foi diferente, pois houve a criação de muitos cursos de mestrado e doutorado nas diversas áreas do conhecimento. Atualmente, a universidade possui 37 Programas de Pós-graduação *Strictu Sensu*<sup>27</sup>.

Além dessa expansão de cursos de graduação e pós-graduação, a universidade passou a receber maior quantidade de alunos moradores da periferia, da Baixada Fluminense e de outros estados da federação, vindos de famílias muito pobres e que precisavam de um suporte financeiro, através de moradia, alimentação, bolsas e auxílios, para se manterem estudando.

Esse novo “rosto” da UFRRJ, ampliou os horizontes não só do ensino, mas também da pesquisa e da extensão, como um todo. Os novos atores envolvidos e responsáveis pela formação desses estudantes (docentes) e no apoio ao ensino, pesquisa e extensão (Técnico Administrativos em Educação) também mudou.

Com o Reuni houve enorme aumento no número de discentes e grande ampliação dos quadros de docentes. Em relação aos servidores técnico Administrativos houve renovação de quadros e uma pequena ampliação.

Em função de sua característica rural a UFRRJ tinha em seus quadros um número elevado de trabalhadores de campo (mateiros, auxiliares rurais, serventes de limpeza, auxiliares de laboratório, entre outros). A exigência de escolaridade para esses cargos antes de serem extintos era o nível fundamental incompleto.

Diante desse quadro torna-se imperioso o levantamento do perfil dos servidores técnico administrativos em educação, para saber qual é a realidade atual e como tem sido trabalhada a formação continuada desses servidores.

Conforme mencionado anteriormente, a UFRRJ deixou de ser uma universidade com foco nas áreas agrárias e passou a atender a todas as áreas do conhecimento e tornou-se multicampi. Por isso é fundamental que se tenha uma variedade de cargos e formações que atendam a essa “nova” realidade e que isso seja amplamente debatido e levado às instâncias e autoridades que possam auxiliar na mudança de paradigma. Tudo isso corroborando com o que escreve Alcântara (2021): “...visto que a universidade vem mudando muito nos últimos anos e os impactos dessa mudança precisam ser evidenciados.”

---

26 O Programa de Pós-graduação ao qual estive inserido como aluno (PPGEduc) é fruto dessa expansão da universidade.

27 Fonte: <https://cursos.ufrrj.br/posgraduacao/stricto-sensu/page/3/> acessado em 04/05/2023.

Ao longo dos anos os Técnico-Administrativos em Educação vêm lutando pelo respeito ao seu trabalho e buscam maior participação no desenvolvimento da universidade, trabalhando com excelência e conquistando oportunidades.

O reconhecimento do trabalho dos TAES e do seu papel institucional é uma conquista da categoria. Nesse sentido é fundamental cada vez mais a conscientização dos trabalhadores, buscando seu pertencimento à comunidade acadêmica de forma plena em todos os espaços (FIORI, 2014).

Esses servidores TAES fizeram e fazem parte da história da construção da UFRRJ e por isso é importante incorporá-los nesta seção que apresenta a universidade. Contribuíram ao longo de suas vidas e ainda contribuem para todos os avanços e conquistas da UFRRJ.

### 3.2 – Perfil dos servidores Técnico Administrativos em Educação da UFRRJ

O Quadro de servidores efetivos da UFRRJ teve um aumento significativo ao longo dos últimos anos. Até o ano de 2005, quando foram assinados os primeiros documentos de adesão ao REUNI, o quadro de docentes era bem reduzido se comparado ao que temos atualmente. Embora este tópico seja do perfil dos servidores TAES, o comparativo com o número dos docentes é importante para a avaliação da evolução no tempo. A tabela 1 abaixo demonstra o número de servidores docentes e técnicos efetivos em 2005.

**Tabela 1:** Servidores docentes e TAES da UFRRJ até 2005

<b>Categoria</b>	<b>Quantidade</b>
Número total de docentes efetivos	438
Número total de técnico administrativos em educação	995
Total	1433

Fonte: Dados extraídos do SIAPE

Esses dados demonstram que no ano de 2005 o número de TAES era mais do que o dobro do número de docentes. Considerando que a UFRRJ possuía uma estrutura menor do que a que tem atualmente (com menos cursos e alunos) e o tamanho do seu *campus* esses números provavelmente atendiam as necessidades da época.

Contudo, com a entrada no REUNI, a necessidade de aumento de pessoal foi aumentando com o passar do tempo. A ampliação da infraestrutura da UFRRJ foi muito

impactante pois foram criados mais dois *campi* nas cidades de Nova Iguaçu e Três Rios. Os cursos de Graduação saltaram de 22 para mais de 65 cursos e de Pós-Graduação contando atualmente com 37 Programas de Pós-Graduação (sendo 16 cursos de doutorado acadêmico, 27 cursos de mestrado acadêmico, 09 cursos de mestrado profissional e 07 cursos de especialização).

Os números apresentados acima revelam que houve um aumento de praticamente 300% de cursos de graduação, gerando muitas novas matrículas e o ingresso de milhares de estudantes. Na pós-graduação não foi diferente, pois o número de cursos mais que dobrou entre 2010 e 2022.

Para atender a toda essa demanda foram criadas e transformadas novas pró-reitorias, criados Institutos e Unidades Administrativas e Acadêmicas, novas linhas e projetos de pesquisa, laboratórios e projetos de extensão, sendo necessária a ampliação de vagas tanto para a área docente, quanto para a área técnico-administrativa.

Contudo, a tabela abaixo demonstra uma realidade que precisa ser levada em consideração. O número de docentes acompanhou o crescimento dos cursos e da infraestrutura, porém o número de TAES não acompanhou essa evolução.

**Tabela 2:** Servidores docentes e TAES da UFRRJ em 2022

<b>Categoria</b>	<b>Quantidade</b>
Número total de docentes efetivos	1253
Número total de técnico administrativos em educação	1148
Total	2401

Fonte: Site da Pró-reitoria de Gestão de Pessoas

O quantitativo de docentes aumentou quase 200% entre 2005 e 2022 e o quantitativo de TAES permaneceu praticamente estagnado, evoluindo aproximadamente 20%, saindo de 995 para 1148.

A diferença entre as carreiras é muito significativa nessa avaliação. Enquanto os docentes atuam diretamente com ensino, pesquisa e extensão, os TAES desempenham atividades de apoio a essas áreas de atuação direta dos docentes. Então, políticas governamentais de extinção de cargos são muito mais danosas quando se referem aos TAES, incluindo nesse quesito a vedação de realização de novos concursos.

A proposta de extinção de cargos e vedação de concursos para TAES foram implementadas por três vezes nos últimos vinte e cinco anos. A Lei 9.632/98 e os Decretos

9.262/2018 e 10.185/2019, são normas que extinguíram diversos cargos públicos de servidores TAES e vedaram novas convocações e novos concursos. Muitos desses cargos ainda ocupados por dezenas de servidores recém-empossados e com toda a vida laboral a percorrer dentro da Universidade.

Esse é um fator desmotivador para servidores novos, com potencial, mas dentro de um cenário de preocupação por estarem ocupando um cargo extinto ou em extinção. Essa é uma política que vem sendo implementada coadunando com a publicação do Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado, em 1995, no Governo Fernando Henrique Cardoso.

Após a construção dessa publicação e outros artigos e projetos voltados a “enxugar” a máquina pública, com o discurso da diminuição do Estado, várias Propostas de Emendas Constitucionais, Leis e Decretos foram sancionados, retirando direitos estabelecidos na própria Constituição Federal de 1988 e no Regime Jurídico Único dos Servidores Públicos Federais (Lei 8.112/1990).

Recentemente, essa proposta reducionista do papel do estado brasileiro, frente às necessidades da população que depende das políticas públicas, voltou à baila com a apresentação da Proposta de Emenda Constitucional (PEC nº 32/2020), que tem como escopo principal a retirada dos direitos dos servidores públicos conquistados ao longo dos últimos anos.

Esses instrumentos utilizados ao longo dos últimos anos estão impactando não somente o quadro de pessoal da UFRRJ, mas também o orçamento de custeio da Universidade que vem, ao longo do tempo, sendo utilizado para contratar força de trabalho terceirizada, devido à proibição de abrir concursos em diversas áreas (limpeza, vigilância, campo, logística). A cada servidor de cargo extinto que se aposenta ou pede exoneração a universidade não recebe um suplemento orçamentário para ocupar essa vaga. Sendo, em muitos casos, obrigada a cortar recursos de outras áreas para custear a contratação de um funcionário terceirizado. Esse cenário tende a piorar caso não seja revertido a curto e médio prazo, dependendo da situação.

No período da pactuação do REUNI, com a política de extinção de cargos que já vinha sendo implementada desde o governo Collor, ficou evidente que para crescer seu quadro de trabalhadores e assim atender à crescente demanda de força de trabalho, a UFRRJ se viu obrigada a lançar mão do seu orçamento de custeio para contratar prestação de serviço terceirizado.

De acordo os dados disponibilizados pelo Departamento Geral de Contratos e Convênios da UFRRJ, em 2015 havia 500 trabalhadores terceirizados para atender os quatro Campi, com um gasto mensal de R\$ 1.367.012,45 (um milhão trezentos e sessenta e sete mil doze reais e quarenta e cinco centavos. Em 2017 a UFRRJ chegou a ter 757 trabalhadores terceirizados, com

um gasto mensal de R\$ 2.490.070,98 (dois milhões quatrocentos e noventa mil e setenta reais e noventa e oito centavos). Atualmente o valor gasto com terceirização de força de trabalho está em torno de R\$ 2.600.000,00 (dois milhões e seiscentos mil reais) mensais para aproximadamente 560 trabalhadores.

É importante frisar este ponto, pois ao analisar os números de servidores TAES antes e depois do REUNI, pode parecer que não houve apresentação de um dimensionamento demonstrando esse quadro. Porém, ao que parece, a extinção de cargos impossibilitou a ampliação dos quadros de servidores técnico-administrativos da UFRRJ em várias áreas e limitou o recebimento de novas vagas aos cargos de Nível E e alguns de Nível D, apenas.

A tabela 3 (abaixo) apresenta o quantitativo de servidores TAES, por nível de classificação de A à E em exercício na UFRRJ em dezembro de 2022. A concentração maior de servidores está nos níveis C e D (fundamental e médio), nos cargos que agregam setores administrativos e acadêmicos.

**Tabela 3:** Quantidade de servidores por nível do cargo

Nível	Escolaridade exigida para o cargo <sup>28</sup>	Quantidade
A	Alfabetizado / Fundamental Incompleto	32
B	Alfabetizado / Fundamental Incompleto / Fundamental Completo	100
C	Fundamental Incompleto / Fundamental Completo / Médio Completo	278 (27 vagas, impedidos de ocupação)
D	Médio Completo e Curso Técnico / Médio Profissionalizante	520 (57 vagas)
E	Superior Completo	<u>218</u> (09 vagas)

Fonte: Extraído do SIAPE / dezembro de 2022

Os cargos de Níveis A, B e C que ficam vagos não podem ser ocupados, pois a maioria foi extinto ou está vedado de fazer concurso para serem ocupados. O único cargo de Nível C que está ativo é o de Assistente de Alunos. Os demais foram todos vedados pelo Decreto nº 10.185/2019.

Com passar dos anos esses números tendem a diminuir com as aposentadorias dos servidores localizados nos níveis A até C e em alguns cargos dos Níveis D e E. Observa-se o risco iminente da UFRRJ perder praticamente metade do seu quadro efetivo de TAES em

<sup>28</sup> A escolaridade varia de acordo com o exigido para o cargo do mesmo nível.

pouquíssimo tempo, o que pode ser imediatamente, pois grande parte dos servidores estão com tempo para se aposentar, já recebendo o abono permanência<sup>29</sup>.

Em levantamento realizado no ano de 2021 pela Pró-reitoria de Gestão de Pessoas a UFRRJ perdeu nos últimos 10 anos 123 cargos de TAES sem possibilidade de reposição. Além disso, o levantamento apontou que o número de 447 servidores TAES estão aptos a se aposentarem a partir de 2022 sem possibilidade de haver reposição de vaga.

Esse cenário somou-se à não ampliação dos cargos TAES no REUNI e à perda de cargos ao longo dos anos. Isso causará um impacto enorme na qualidade do trabalho dos servidores que permanecem pois poderão ter sobrecarga de atividades e acúmulo de funções. Esse cenário impacta também no crescimento das unidades, na avaliação institucional (interna e externa) e no orçamento da universidade.

Outro levantamento importante para a gestão da força de trabalho ativa é o perfil acadêmico dos servidores TAES. Esses dados da tabela 4 apontam a escolaridade dos servidores em cada nível.

**Tabela 4:** Quantidade de servidores TAES por escolaridade

Nível	Escolaridade dos servidores	Quantidade
A	Fundamental Completo	1
	Especialização	3
	Desconhecido <sup>30</sup>	28
B	Fundamental Completo	16
	Especialização	3
	Mestrado	3
	Desconhecido	78
C	Ensino Fundamental	182
	Médio Completo	3
	Superior Completo	1
	Especialização	47
	Mestrado	14
	Doutorado	4
	Médio Completo	259
	Superior completo	5

29 Abono pago aos servidores que completaram todos os requisitos para ser aposentar, mas decidem continuar trabalhando. Consiste na devolução do valor descontado para previdência (PSS).

30 Desconhecido é uma nomenclatura que consta no arquivo do SIAPE, carecendo investigação da causa.

D	Especialização	135
	Mestrado	47
	Doutorado	17
E	Graduação	46
	Especialização	79
	Mestrado	63
	Doutorado	21

Fonte: Extraído do SIAPE / dezembro de 2022

Os servidores TAES, desde a aprovação do PCCTAE, têm buscado a formação continuada como forma de obterem novas habilidades, reconhecimento profissional e melhor composição salarial, dentro do previsto no plano de cargos e carreira.

A Tabela a seguir quantifica os servidores TAES pela maior escolaridade obtida além daquela que é exigida para ingresso no cargo. Esses dados são relevantes e apontam para o crescimento educacional alcançado por esses.

**Tabela 5:** Escolaridade dos servidores TAES da UFRRJ

<b>Escolaridade</b>	<b>Quantidade</b>
Ensino Fundamental Completo	199
Ensino Médio Completo	262
Superior Completo	52
Especialização	267
Mestrado	127
Doutorado	42
Desconhecido	106

Fonte: Extraído do SIAPE / dezembro de 2022

Do quadro total de 1.048 servidores efetivos ativos, praticamente metade possui graduação e 48% são pós-graduados com especialização, mestrado ou doutorado. A formação continuada desses servidores, desde que devidamente acompanhada pela instituição, pode propiciar novas oportunidades para o crescimento profissional e institucional.



### **3.3 – A Política de Gestão de Pessoas da UFRRJ (2017-2021): uma mudança de paradigma**

Na UFRRJ, até o ano de 2019, a parte de gestão de pessoas ficava atrelada a pró-reitoria de Assuntos Administrativos (PROAD) cuja execução ficava a cargo do Departamento de Pessoal e outras Coordenações vinculadas diretamente à pró-reitoria. Em 2017 iniciou-se uma nova gestão, que a partir do diagnóstico realizado na campanha da consulta pública para a reitoria gestão 2017-2021, identificou que seria necessário mudar esse cenário da gestão de pessoas na UFRRJ. A UFRRJ era uma das únicas universidades federais que não possuía pró-reitoria de Gestão de Pessoas.

A PROAD, além da parte de pessoal, era responsável pelos seguintes setores: Seção de Arquivo e Protocolo Geral; Divisão de Patrimônio e Serviços Auxiliares; Coordenação de Logística Sustentável, Coordenação de Redimensionamento e Mapeamento Institucional, Divisão de Saúde e Setor de Distribuição de Próprios Nacionais Residenciais.

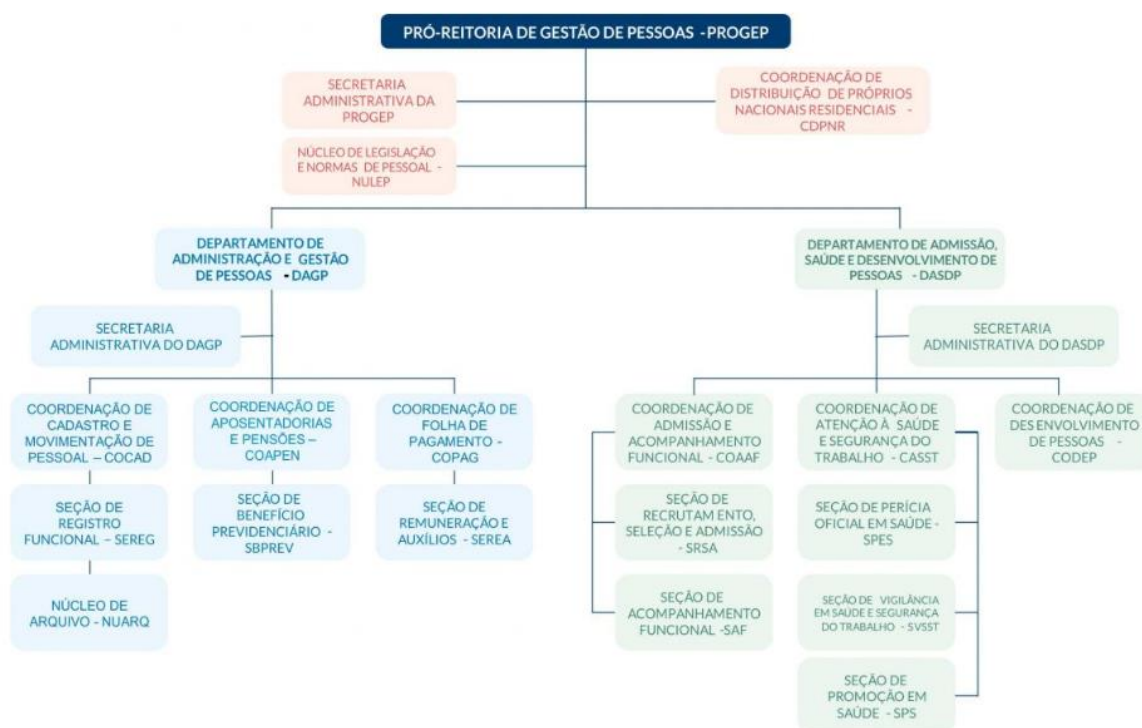
Havia também as Unidades Gestão de Pessoas nos *Campi* Nova Iguaçu, Três Rios e Campos dos Goitacazes, vinculadas à Pró-Reitoria Adjunta de Assuntos Administrativos, esta era uma unidade organizacional separada da pró-reitoria. Após um período de dois anos esses setores foram realocados em outras pró-reitorias ou unidades em que tinham maior aderência institucional. A Coordenação de Redimensionamento e Mapeamento foi extinta e na PROAD ficou apenas o Setor de Distribuição de Próprios Nacionais Residenciais.

Em conjunto com essas mudanças iniciou-se a construção do Regimento Interno da Pró-reitoria de Gestão de Pessoas. A construção do regimento foi realizada em conjunto com os servidores e servidoras da PROGEP, a partir da articulação feita pelos pró-reitores com as diretoras e os Coordenadores, que incentivaram a participação de todos os servidores na discussão e criação do regimento de suas unidades.

Após várias rodadas de discussão, o Regimento ficou pronto e foi levado ao Conselho Universitário que deliberou e aprovou, por unanimidade, a criação e o Regimento Interno da PROGEP que ficou assim organizada:

**Figura 3:** Organograma da PROGEP

## Estrutura Organizacional e Regimento da PROGEP



Fonte: Site da PROGEP / UFRRJ

Embora o organograma previsse a criação de secretarias administrativas nos departamentos e seções vinculadas a algumas Coordenações, a implementação ficou prejudicada devido ao Decreto nº 9.725, de 12 de março de 2019, que determinou a extinção das Funções Gratificadas (FGs) 4, 5, 6, 7, 8 e 9, mesmo as que estavam ocupadas, demonstrando um completo desrespeito as instituições, que aprovaram a criação das unidades acadêmico-administrativas nos seus conselhos universitários, na maioria dos casos.

Mesmo que as universidades tenham buscado reverter a situação, as funções foram retiradas da UFRRJ a partir de 31/07/2019, obrigando as IFES e os servidores a adequarem suas ações a essa nova realidade.

Diante do grave quadro em que se encontrava o serviço público e, principalmente, as universidades, a criação de uma Pró-reitoria de Gestão de Pessoas foi fundamental para a política interna de pessoal, com fortalecimento das ações de desenvolvimento de pessoas. Entre

essas ações destaco a criação do Departamento de Admissão, Saúde e Desenvolvimento de Pessoas (DASDP), como reconhecimento e fortalecimento dessa área fundamental para a instituição. Com essa nova estrutura a CODEP passou a ser vinculada ao DASDP.

A seguir, apresento a trajetória do desenvolvimento de pessoas na UFRRJ ao longo dos últimos anos, em que a CODEP passou a ter grande relevância no desenvolvimento dos servidores docentes e técnico-administrativos.

### **3.3.1 – A Coordenação de Desenvolvimento de Pessoas da UFRRJ – CODEP**

A Coordenação de Desenvolvimento de Pessoas – CODEP foi criada em 26 de agosto de 2009 pela Deliberação nº 36/ Reitoria, substituindo o então Núcleo de Desenvolvimento do Decanato de Assuntos Administrativos (NUDES/DAA), criado em 2008 (CODEP, 2010, p.6).

A CODEP tem por missão “viabilizar a formação integral, pessoal e profissional, dos servidores da UFRRJ, propiciando a qualidade dos serviços prestados à sociedade brasileira”.

De acordo com o Manual de Capacitação da CODEP (2010), os primeiros cursos oferecidos eram divididos em duas modalidades: Modulares e Não Modulares. Os cursos Modulares eram separados em livres e obrigatórios, conforme explica o documento.

Naquele ano de 2010 foram oferecidos cursos nas áreas de informática, comunicação, operação e manutenção de máquinas, motores e veículos condutores e desenvolvimento de habilidades e técnicas para os colaboradores dos serviços de alimentação, gestão secretarial e gerenciamento de projetos. E por último foi oferecido o curso procedimento de protocolo.

Além dos cursos, a CODEP também planejou organizar o que chamou de Outras Programações: 1) Encontros e Eventos: Festa da Primavera, II Semana do profissional de Secretariado, II Semana do Servidor, Confraternização de Fim de Ano; 2) Programa Vida de Qualidade (o qual consistia em oficinas diversas) cuidados com a saúde e dinâmicas de grupo.

Em relação às capacitações externas assim destacou o Manual:

Quanto aos cursos e/ou eventos solicitados para serem realizados fora do âmbito da UFRRJ, havendo disponibilidade de recursos, a CODEP emitirá parecer favorável quando o curso não for oferecido pela UFRRJ, dando prioridade àqueles oferecidos por Instituições Públicas ou Parceiras, devendo o mesmo ser relacionado com o ambiente organizacional do solicitante, estar dentro das áreas planejadas pelos setores e informadas a essa Coordenação, conforme solicitação feita pela CODEP em dezembro de 2009, bem como ser de interesse da UFRRJ. (CODEP, 2010, p. 20)

Nesse manual não há menção de valores a serem aplicados em capacitações externas, nem nas capacitações de forma geral, mas já havia a preocupação com orçamento e com o interesse institucional. Nesse sentido, o Relatório de Gestão da UFRRJ, referente ao ano de 2010, indica que estavam previstos para serem gastos com capacitação o montante de R\$ 150.000,00 (cento e cinquenta mil reais), sendo que foi liquidado o valor de R\$ 113.676,86 (cento e treze mil seiscentos e setenta e seis reais e oitenta e seis centavos). O total de servidores capacitados naquele ano foi de 352 servidores.

Nos anos subsequentes a CODEP foi a responsável por diversos treinamentos e capacitações de servidores efetivos, anistiados<sup>31</sup> (reintegrados) e terceirizados. O período posterior ao ano de 2010 ocorreu o ingresso de servidores novos dos quais muitos passaram pelos cursos e eventos dessa Coordenação.

No ano de 2017 houve dois movimentos significativos em prol das mudanças necessárias para atender aos interesses institucionais de capacitação. O primeiro deles foi: a possibilidade de submeter à Comissão Orçamentária o projeto de aumento do orçamento de capacitação.

O segundo movimento foi a passagem do Programa Institucional de Capacitação Docente e Técnica – PICDT, que ficava na Pró-reitoria e Pesquisa e Pós-Graduação, para a organização e controle de todos os afastamentos pela CODEP.

Com essas mudanças significativas o escopo de atuação da CODEP foi ampliada, sendo necessário o aumento da equipe do Setor. As demandas aumentaram e o trabalho precisava ser realizado para atender aos servidores dos docentes e TAES dos quatro *campi* da UFRRJ.

Com essa nova estrutura, a partir de 2018 a CODEP passou a dar ainda mais transparência nos processos de afastamento sobretudo naqueles de capacitação externa à universidade e que demandavam a utilização de recursos públicos. Os processos seletivos de escolha de instrutores passaram a ser realizados através de edital, no qual os servidores, principalmente técnico-administrativos, submetiam o projeto de curso, para a avaliação da comissão organizadora. Os servidores aprovados ficavam aptos a ministrar aulas nos cursos internos.

Essas instrutorias são remuneradas através de Gratificação de Encargo de Curso e Concurso (GECC), desde que devidamente comprovadas mediante uma série de documentos

---

<sup>31</sup> Funcionários de Empresas Públicas que foram demitidos no Governo Collor e receberam anistia no Governo Itamar Franco, mas só retornaram ao serviço público a partir de 2003, no Governo Lula. Como algumas empresas foram extintas eles foram readmitidos e cedidos para a UFRRJ.

exigidos no processo administrativo. Com esses cursos internos foi possível ampliar significativamente o número de servidores capacitados, conforme demonstra a tabela a seguir.

**Tabela 6:** Quantidade de servidores capacitados entre 2018 e 2022

Ano	Quantidade de servidores capacitados	Valor Executado <sup>32</sup>
2018	1689	R\$ 924.765,00
2019	1528	R\$ 726.828,00
2020	386	R\$ 858,843,00
2021	794	R\$ 577.276,00
2022	521	R\$ 377.276,00

Fonte: Relatório de Gestão da UFRRJ e Tesouro Gerencial acesso em 11 abr. 2023

Considerando todas as dificuldades e trâmites necessários para cada ação de capacitação, sejam elas internas ou externas, os números de 2018 e 2019 revelam o esforço que foi despendido para atender a demanda dos servidores, pois mesmo tendo o recurso, não é tarefa fácil executar o orçamento público.

Mesmo tendo a preocupação em seguir o planejamento, a CODEP atua e auxilia na organização de vários eventos de outras Pró-reitorias acadêmicas e administrativas, da Reitoria e de outras unidades, concedendo seu canal no Youtube em apoio às *lives*, cursos e treinamentos dessas Unidades, sempre apoiando e estabelecendo as parcerias.

Em 2019, após longo debate interno foi aprovada a criação da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas, tão sonhada e aguardada pelos servidores, através da Deliberação do Conselho Universitário nº 19, de 04 de junho de 2019. Essa mudança de concepção da Gestão de Pessoas tornou a CODEP ainda mais importante para o conjunto dos servidores e trouxe novas competências conforme artigo de nº 27 a seguir:

Conforme Regimento Interno da PROGEP, em seu art. 27, compete à CODEP:

**I**– diagnosticar as necessidades de capacitação cotidianas dos servidores;

**II**– formular o Plano Anual de Capacitação com base no Plano de Desenvolvimento Institucional e nas necessidades cotidianas diagnosticadas;

**III**– promover cursos internos que atendam ao inciso I deste artigo, estabelecendo padronização de material didático e documentação para composição dos mesmos, e de acordo com o estabelecido internamente junto

---

32 Incluídos os valores destinados ao Programa de Qualificação Institucional – PQI.

ao Departamento de Admissão, Saúde e Desenvolvimento de Pessoas e a Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas;

**IV**– sugerir cursos externos e eventos de capacitação que atendam ao inciso II deste artigo;

**V**– receber e processar as solicitações de participações de cursos externos;

**VI**– atuar juntamente com a Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas e o Departamento de Admissão, Saúde e Desenvolvimento de Pessoas, com requisitante de licitações de cursos *in company*;

**VII**– gerenciar o Banco de Talentos da UFRRJ;

**VIII**– administrar os valores da ação de capacitação que cabem à UFRRJ, controlando a execução orçamentária, promovendo a transparência da utilização dos recursos;

**IX**– processar e acompanhar as solicitações de afastamentos, licença para capacitação e horário especial de acordo com a legislação e regulamentos internos em vigor;

**X**– processar as solicitações de diárias e passagens referentes à capacitação externa de servidores técnico-administrativos e docentes em função administrativa em cursos/eventos que não sejam relativos à pesquisa;

**XI**– incentivar, de acordo com as políticas da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas e do Departamento de Admissão, Saúde e Desenvolvimento de Pessoas, a qualificação dos servidores para cursos da educação formal.

Considerando no inciso XI do artigo 27, a CODEP é a responsável por executar a política de desenvolvimento dos servidores da UFRRJ, incentivando a qualificação dos servidores e operacionalizando o Programa de Qualificação Profissional que será debatido item seguinte.

### **3.4 - O Programa de Qualificação Institucional da UFRRJ**

O Plano de Desenvolvimento Institucional da UFRRJ 2018 - 2022 (PDI) apresentou como uma de suas metas o aumento 30% dos recursos destinados à capacitação de servidores docentes e técnico administrativos. No entanto, a partir do levantamento feito pela subcomissão de orçamento aprovado pela Comissão Orçamentária do CONSU, ainda em 2017, foi aprovado para 2018 um aumento de aproximadamente 300%. Em números esse valor saltou de R\$ 300.000,00 para quase R\$ 1.200.000,00.

Com o aumento dos recursos orçamentários para a capacitação dos servidores foi possível realizar o estudo para a construção de uma proposta com vista a viabilizar um Programa permanente de formação dos servidores na UFRRJ nos Programas de Mestrado e Doutorado.

À luz do que foi apresentado anteriormente, o quadro de servidores efetivos da UFRRJ tem diminuído muito ao longo dos anos e quando o servidor decide participar de um processo seletivo para um Programa de Mestrado ou Doutorado em outra Instituição, isso acaba afetando todo o ambiente de trabalho, porque em muitos setores existe apenas aquele servidor em exercício.

Como não existe a possibilidade de substituição para servidores TAES, quando um servidor se afasta para cursar a Pós-Graduação não fica ninguém para fazer suas atividades, sobrecarregando a chefia ou os demais companheiros se for de um setor com outros servidores.

Essa era uma reclamação constante de algumas chefias pois assumiam suas funções e pouco tempo depois o servidor se afastava para cursar ou já estava afastado. Havia resistência em suspender o afastamento devido aos ruídos e interpretações que poderiam ocasionar. Esse foi um dos diagnósticos apresentados no estudo.

Além desse ponto, o estudo também diagnosticou que a pesquisa de muitos servidores que estavam cursando mestrado ou doutorado, nada tinha a ver com o seu cargo na universidade e até mesmo com seu ambiente de trabalho. Em vários desses casos os servidores tinham afastamento integral de dois anos para o Mestrado ou quatro anos para o Doutorado, para realizar pesquisas que não impactariam diretamente no seu ambiente de trabalho e não trariam qualquer retorno institucional.

Na Deliberação de afastamento aprovada pelo Conselho de Ensino Pesquisa e Extensão<sup>33</sup> (CEPE), cada Unidade ficava responsável por essa avaliação, com acompanhamento do Programa Institucional de Capacitação Docente Técnico Administrativo em Educação da UFRRJ (PICDT), da Comissão Permanente de Pessoal Docente (CPPD) e da Comissão Interna de Supervisão da Carreira dos Técnicos (CIS) e submissão para aprovação nos Conselhos de Ensino, Pesquisa e Extensão de Áreas (CEPEA).

De acordo com o artigo 6º dessa Deliberação os requisitos para os afastamentos para cursar mestrado, doutorado e pós-doutorado são os seguintes:

I – estar o servidor no exercício do cargo efetivo há pelo menos 3 (três) anos para o mestrado e 4 (quatro) anos para o doutorado e pós-doutorado, incluído o período de estágio probatório;

---

<sup>33</sup> Deliberação CEPE nº 53, de 30 de abril de 2014. Disponível em <https://institucional.ufrj.br/soc/files/2017/05/Delib053CEPE2014.pdf>. Acesso em 15/07/2023.

II – não ter o servidor se afastado por licença para tratar de assuntos particulares ou para cursar pós-graduação strictu sensu no país nos 2 (dois) anos anteriores à data de solicitação do afastamento para mestrado e doutorado, sendo este prazo de 4 (quatro) anos para pós-doutorado;

III – não ter o servidor se afastado por licença capacitação nos 2 (dois) anos anteriores à data de solicitação de afastamento para mestrado e doutorado;

IV - solicitar exoneração do cargo administrativo ao se afastar.  
(Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão da UFRRJ, 2014, p. 3)

Por não estar previsto nos requisitos para o afastamento, o interesse institucional não era levado em consideração em vários pedidos. As aprovações se pautavam na interpretação que o direito do servidor se sobrepunha ao interesse institucional e o afastamento era concedido.

A única menção ao interesse institucional, ou seja, a correlação entre o Programa de Pós-Graduação e a atividade desempenhada, está no inciso I, do § 1º do artigo 7º da Deliberação CEPE nº 53/2014, para ser usado apenas quando dois servidores do mesmo Setor pedissem afastamento ao mesmo tempo. Mesmo neste caso, destaco que a pesquisa do servidor e seu alinhamento com as atividades desenvolvidas na Unidade deveria ser avaliada.

Havia casos de afastamentos negados, que causavam grandes transtornos para os gestores, inclusive envolvendo o sindicato. Por isso, para evitar a pressão e o desentendimento com a categoria muitas unidades não levavam em consideração o interesse institucional.

Outra constatação do diagnóstico foi o grande número de servidores de nível C e D cuja exigência para nomeação nos cargos é o Ensino Fundamental e Médio, respectivamente, já ingressavam com a graduação concluída e até mesmo com especialização.

Muitos desses servidores procuravam a CODEP para se informar sobre como poderiam cursar o mestrado e se a universidade pagava por esses cursos. Eram dúvidas frequentes e na maioria das vezes frustrava os servidores o fato de não poderem se afastar ou ter dificuldade para pagar um mestrado ou doutorado devido à falta de recursos orçamentários para isso.

Além desses pontos sensíveis detectados no levantamento, outros fatores preocupantes foram apontados e, pensando em alternativas é que surgiu a proposta de utilizar parte dos recursos destinados à capacitação dos servidores para criar um programa que alinhasse o interesse institucional à formação dos servidores em Programas de Pós-Graduação da UFRRJ, como forma de atender às demandas crescentes, como previsto no Projeto do PQI:

Perante este diagnóstico, o Programa apresenta-se como possibilidade coletiva de resposta ao crescente desafio de manter a Universidade com servidores motivados, qualificados, eficientes e eficazes em suas frentes de trabalho,



gerando conhecimento e ampliando as diversas competências e habilidades necessárias ao exercício de suas funções administrativas, acadêmicas e sociais. (PROJETO DO PQI/UFRRJ, 2017, p. 4)

Feito esse diagnóstico, foram iniciadas as tratativas entre a então Pró-Reitoria de Assuntos Administrativos (PROAD) juntamente com a CODEP e a Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação (PROPPG) para conjuntamente elaborarem o documento final que seria apresentado a Câmara de Pesquisa Pós-Graduação e posteriormente submetido ao CEPE.

Após a apresentação e manifestação da Câmara de Pós-Graduação, o PQI foi submetido ao CEPE e aprovado pela Deliberação nº 046, de 24 de abril de 2018. Seus principais objetivos são:

- Incentivar os servidores a ingressarem nos Cursos de Pós-Graduação stricto sensu da UFRRJ;
  - Ampliar a qualificação dos servidores da UFRRJ ;
  - Fortalecer os cursos de Pós-Graduação stricto sensu da UFRRJ;
  - Otimizar a utilização dos recursos financeiros destinados à qualificação/capacitação dos servidores da UFRRJ;
  - Favorecer a produção do conhecimento dos diferentes setores institucionais, motivando as pesquisas internas.
- (Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão da UFRRJ, 2018, p. 8)

Foi estabelecido que haveria uma Portaria Conjunta assinada pela então PROAD, PROPPG e Pró-reitoria de Assuntos Financeiros (PROAF), regulamentando o Programa. A Portaria nº 046, de 04 de maio de 2018, instituiu a forma de adesão dos Programas de Pós-graduação ao PQI.

Entre os principais pontos apresentados pela Portaria destaca-se que a partir do momento em que é realizada a matrícula do servidor no curso de mestrado e/ou doutorado o programa passa a receber repasses de recursos financeiros oriundos do orçamento destinado à capacitação dos servidores, conforme segue:

Art 8º Os PPGs que possuem servidores efetivos ativos matriculados nos PPGs a partir deste PQI receberão o repasse de setecentos reais mensais por alunos servidores efetivos matriculados, durante vinte e quatro meses, para o mestrado, e mil reais por alunos servidores matriculados, durante quarenta e oito meses. Os prazos aqui estipulados serão encerrados caso o servidor encerre o curso antes do prazo citado. (PRÓ-REITORIA DE ASSUNTOS ADMINISTRATIVOS DA UFRRJ, 2018, p. 2)

De acordo com o artigo 9º desta mesma Portaria, no caso dos servidores desistentes e reprovados os mesmos também deixarão de receber os repasses. Estabeleceu-se também 30 vagas em cursos de mestrado ou doutorado, para preenchimento no segundo semestre de 2018. Foram reservados para essa primeira adesão cerca de R\$ 180.000,00 (cento e oitenta mil reais), nos primeiros seis meses.

A Portaria também estabeleceu competências para os Programas de Pós-graduação (PPGs) e aos servidores matriculados nos programas:

Art 10º Compete:

I – Ao PPG:

§1º Aderir ao PQI, por meio de memorando do coordenador (enviado via SIPAC), endereçado à PROAD e Coordenação de Desenvolvimento de Pessoas (CODEP);

§2º Destinar vagas adicionais em edital para os servidores efetivos ativos da UFRRJ (docentes e/ou técnico- administrativos em Educação) sem prejuízo para o candidato da demanda social ou ampla concorrência;

§3º Encaminhar, semestralmente, relatório de desempenho dos servidores/alunos instruídos pelo Programa Institucional de Capacitação Docente e Técnica-PICDT.

II – Ao servidor/aluno contemplado pelo presente instrumento:

§1º Pertencer, obrigatoriamente, ao quadro efetivo ativo permanente da UFRRJ;

§2º Assinar termo comprometendo-se a exercer suas atividades na UFRRJ, durante mesmo período em que esteve vinculado ao Programa de Pós-Graduação;

§3º Anuência da Direção da Unidade onde está lotado.

Art. 11º Quando de sua matrícula na Pós-Graduação, o servidor deve estar lotado em uma Unidade da UFRRJ e em pleno exercício da função.  
(Pró-reitoria de Assuntos Administrativos da UFRRJ, 2018, p. 2-3)

Destaca-se nesta portaria a criação de critérios mínimos para os programas de pós-graduação que aderirem ao PQI e para os servidores matriculados, de forma que a adesão dos Programas não prejudiquem candidatos da ampla concorrência e não criem demandas administrativas que os sobrecarreguem. Em relação ao servidor, a portaria observa que precisa ser servidor efetivo, ativo e em exercício na UFRRJ e precisa se comprometer em exercer suas atividades laborais durante o mesmo período em que estiver vinculado ao Programa de Pós-Graduação.

As atribuições de implementação, execução e acompanhamento do PQI ficaram a cargo da CODEP/PROAD, que mantém o acervo com todos os dados relacionados ao programa.

### **3.4.1 - Desafios para a implementação do PQI**

Desde a concepção até a sua implementação o PQI foi idealizado como um programa permanente de formação continuada para os servidores docentes e técnico-administrativos e de fortalecimento dos Programas de Pós-Graduação da UFRRJ. Trata-se de um grande desafio,

pois a PROGEP necessitou de recursos humanos e orçamentários para sua condução e o alinhamento institucional para a continuidade do Programa.

Uma vez que o PQI foi criado, se estabeleceu 30 vagas para preenchimento ainda em 2018, o que demandou a mobilização da CODEP para organizar os documentos e a chamada para adesão dos Programas de Pós-Graduação. A primeira chamada pública para adesão dos Programas de Pós-Graduação foi realizada através do Memorando Eletrônico nº 145/2018 – PROAD, no mesmo dia de assinatura e publicização da Portaria nº 46/2018. Esse fato demonstra que havia recursos, vontade e organização para a implementação do Programa. Significou, assim, uma janela de oportunidade para de imediato oportunizar a adesão e destinação de vagas ainda em 2018.

De acordo com o Relatório de Gestão da UFRRJ (2018) 15 Programas de Pós-graduação aderiram ao PQI, oferecendo um total de 41 vagas de Mestrado e 16 vagas de Doutorado. Nesse primeiro processo de 2018 foram aprovados 09 servidores para cursar o mestrado em 04 Programas diferentes: 02 servidores aprovados no Programa de Pós-graduação em Geografia; 01 servidor aprovado no Programa de Pós-graduação em Patrimônio, Cultura e Sociedade; 01 servidor aprovado para o Programa de Pós-graduação em Ciência e Tecnologia de Alimentos e 05 servidores aprovados no Programa de Pós-graduação em Educação Agrícola. Vários outros servidores foram aprovados em 2018 e ingressaram em 2019, por conta de as matrículas serem realizadas no início do ano.

**Figura 4:** Adesão ao PQI em 2018

Quadro 58: Programas de Pós-Graduação que aderiram ao PQI e quantitativo de vagas

Nº	PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO	QUANTIDADE DE VAGAS	
		Mestrado	Doutorado
1	PPG Agronomia -PPGA	2	2
2	PPG Geografia-PPGEO	2	0
3	PPG Patrimônio, Cultura e Sociedade-PPGPACS	3	0
4	PPG Modelagem Matemática e Computacional-PPGMMC	3	0
5	PPG Educação Agrícola-PPGEA	5	0
6	PPG Ciência Tecnologia e Inovação em Agropecuária-PGCTIA	0	5
7	PPG gestão e Estratégia-PPGEN	5	0
8	PPG em Engenharia Agrícola e Ambiental-PPGEAAmb	3	0
9	PPG em Fitotecnia-PPGF	1	2
10	PPG Ciências Sociais-PPGCS	3	1
11	PPG Agronomia Orgânica-PPGAO	2	0
12	PPG em Educação-PPGEDUC	7	6
13	PPG em Filosofia-PPGFIL	2	0
14	PPG Educação em Ciências e Matemática -PPGEduCIMAT	1	0
15	PPG Desenvolvimento Territorial e Políticas Públicas - PPGDT	2	0
<b>TOTAL DE VAGAS DISPONÍVEIS</b>		<b>41</b>	<b>16</b>

Fonte: CODEP 2018

Fonte: Extraído do Relatório de Gestão 2018

O elevado número de adesões ao PQI tanto por parte dos Programas de Pós-Graduação quanto pelos servidores foi extremamente relevante para o fortalecimento do Programa. Este cenário demonstra que havia uma demanda reprimida e que começou a ser resolvida de forma institucional para todos os servidores.

Ressalta-se que com as oportunidades do PQI, a CODEP criou formações para ajudar os servidores a entrarem na vida acadêmica. Desde 2018 houve oferta de várias turmas internas em curso de elaboração de projetos acadêmicos, com destaque para Elaboração de artigo científico, Elaboração de Projetos de Pesquisa – Pesquisas Sociais, Humanas e Sociais Aplicadas, Elaboração de Projetos de Pesquisa – Exatas e Currículo Lattes – Preparação e Manutenção.

Mesmo atravessando dois anos difíceis durante a Pandemia Covid-19 (2020-2021), a matrícula de servidores aumentou, com uma queda em 2022, ano do retorno às atividades laborais presenciais. Atualmente há o registro de 72 servidores matriculados em cursos de Pós-graduação de 2018 a 2022, sendo 45 no mestrado e 27 no doutorado. O quadro 9 (abaixo) apresenta a distribuição dos servidores pelos Programas.

**Quadro 9:** Matrícula de servidores nos Programas de Pós-Graduação da UFRRJ

Nº	PPGS	2018		2019		2020		2021		2022		TOTAL
		M	D	M	D	M	D	M	D	M	D	
1	Agricultura Orgânica – PPGAO	*	*	*	*	1	*	*	*	*	*	1
2	Ciências Ambientais e Florestais – PPGCAF	*	*	*	*	*	2	*	2	*	*	4
3	Ciências Sociais – PPGCS	*	*	*	1	*	*	2	1	*	*	4
4	Ciência Tecnologia e Inovação em Agropecuária – PGCTIA	*	*	*	2	*	3	*	1	*	*	6
5	Desenvolvimento Territorial e Políticas Públicas – PPGDT	*	*	2	*	2	*	2	*	2	*	8
6	Educação, Contextos Contemporâneos e Demandas Populares – PPGEDUC	*	*	1	4	1	2	1	2	*	1	12
7	Economia Regional e Desenvolvimento – PPGER	*	*	2	*	1	*	*	*	*	*	3
8	Gestão e Estratégia – PPGGE	*	*	2	*	*	*	2	*	*	*	4
9	Modelagem Matemática e Computacional – PPGMMC	*	*	*	*	1	*	*	*	1	*	2
10	Agronomia – Ciência do Solo -PPGA	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*

11	Engenharia Agrícola e Ambiental – PPGEAAmb	*	*	*	*	*	*	1	*	*	*	<b>1</b>
12	Educação em Ciências e Matemática – PPGEduCIMAT	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
13	Fitotecnia – PPGF	*	*	*	*	*	*	1	*	*	*	<b>1</b>
14	Filosofia – PPGFIL	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
15	Geografia – PPGEIO	2	*	1	*	*	*	2	*	1	*	<b>6</b>
16	Patrimônio, Cultura e Sociedade - PPGPACS	1	*	*	*	*	*	*	*	*	*	<b>1</b>
17	Psicologia – PPGPSI	*	*	1	*	1	3	1	*	*	*	<b>6</b>
18	Ciência e Tecnologia de Alimentos – PPGCTA	1	*	*	*	*	1	*	1	*	*	<b>3</b>
19	Interdisciplinar em Humanidades Digitais – PPGIHD	*	*	2	*	2	*	1	*	*	*	<b>5</b>
20	Educação Agrícola – PPGEA	5	*	*	*	*	*	*	*	*	*	<b>5</b>
<b>TOTAL</b>		<b>9</b>	<b>0</b>	<b>11</b>	<b>7</b>	<b>9</b>	<b>11</b>	<b>12</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>72</b>

Fonte: CODEP/UFRRJ – 2018 M- Mestrado D- Doutorado

Todos os servidores matriculados nos cursos de mestrado são técnicos- administrativos. No doutorado são 06 docentes e 19 técnicos-administrativos, sendo 24 mulheres e 21 homens no mestrado e 13 mulheres e 14 homens no Doutorado. Esses dados mostram um equilíbrio entre os servidores e servidoras matriculados.

Os montantes financeiros são repassados pela CODEP aos PPG duas vezes por ano, de acordo com a solicitação de alocação encaminhada por eles. Atualmente é possível alocar os valores em cinco naturezas de despesas diferentes: Diárias Nacional, Passagens Nacional, Auxílio Financeiro ao Pesquisador, Ressarcimento e Auxílio Financeiro ao Estudante. Na tabela a seguir temos os recursos que foram repassados:

**Tabela 7:** Recursos financeiros do PQI repassados aos PPGs 2019 - 2022

Ano	Valores Repassados
2019	R\$ 482.450,00
2020	R\$ 399.973,42
2021	R\$ 325.800,00
2022	R\$ 123.600,00
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 1.331.823,42</b>

Fonte: CODEP/UFRRJ – 2023

Cabe destacar que, embora a tabela 7 mencione os valores de 2019 a 2022, neles estão incluídos os valores referentes aos servidores matriculados em 2018. Mesmo havendo uma redução no orçamento da ação de capacitação os repasses foram realizados. Salientando que esses valores se referem aos 72 servidores matriculados.

Os desafios para implementar o PQI são recompensados pela adesão e pelas conclusões já registradas. De acordo com os dados divulgados pela CODEP, até o momento, 28 servidores concluíram o mestrado e 01 servidora concluiu o doutorado. Uma servidora terminou o mestrado pelo PQI e ingressou no doutorado também pelo PQI, em programas diferentes. Dois servidores desistiram do PQI.

É importante ressaltar que as normas internas permitem que os servidores podem cursar mestrado e doutorado em outras instituições de ensino no país e no exterior, mesmo depois do PQI. Há diversos servidores docentes e TAES cursando mestrado, doutorado e Pós-doutorado em outras instituições de ensino no Brasil e no Exterior. Em 2022 havia 26 servidores afastados para cursar pós-graduação (mestrado, doutorado e pós-doutorado) no Brasil e 12 afastados para cursar no exterior.

Em toda documentação analisada verificou-se que não houve alteração da legislação referente à carreira e ao desenvolvimento de pessoas. Além disso, também não houve mudança em relação às normas que regem o PQI.

No tópico a seguir apresento a análise de alguns temas que foram abordados pelos concluintes do PQI em suas dissertações.

### **3.4.2 - Principais temas discutidos pelos participantes do PQI**

Considerando que o PQI tem cinco anos em execução e que já possui 29 servidores concluintes, realizei um levantamento nos resumos das dissertações dos servidores para identificar as áreas e os principais temas abordados. Visando preservar a identificação dos autores abordarei apenas a área em que foi realizado o mestrado e o doutorado, as palavras-chave e se teve ligação com a atividade/ unidade na qual o servidor é lotado ou para outra unidade institucional.

**Quadro 10:** Temas discutidos pelos servidores concluintes do PQI

<b>Programa</b>	<b>Palavras-Chave</b>	<b>Relação com atividade / unidade</b>	<b>Pode ser relevante para alguma área interna da universidade</b>	<b>Importante para o desenvolvimento da Pesquisa e Pós - Graduação com impacto local, regional e nacional</b>
PPGIHD	Humanidades Digitais Agricultura Digital Dados FAIR Proveniência de Dados Repositórios Digitais	Sim	Sim	Sim
PPGAO	Gastronomia. Agroecologia. Ecogastronomia. Agricultura orgânica.	Sim	Sim	Sim
PPGPACS	Língua da Tabatinga Patrimônio cultural Diversidade linguística	Não	Sim	Sim
PPGPCTA	Qualidade, MIQ, Micropogonias furnieri.	Sim	Sim	Sim
PPGEA	Evasão na educação, Curso de Graduação de Zootecnia e políticas afirmativas.	Não	Sim	Sim
PPGMMC	Não encontrado (NE)	NE	NE	NE
PPGDT	Orçamento Participativo, desigualdade social; participação social.	Não	Não	Sim
PPGEDUC	Racismo Digital Redes Sociais Estado da Arte	Não	Sim	Sim
PPGEO	Epidemiologia Geografia da saúde Turismo Saúde Coletiva e Educação	Não	Sim	Sim
PPGGE	Gestão de Pessoas Avaliação de Desempenho Técnicos-administrativos	Não	Sim	Sim
PPGDT	Programa de Aquisição de Alimentos Agricultura Familiar Política Pública UFRRJ	Sim	Sim	Sim

PPGIHD	Supremo Tribunal Federal, comportamento judicial, análise espacial de votos, Habeas Corpus, Ação Direta de Inconstitucionalidade	Não	Não	Sim
PPGEO	Palavras-Chave: Saneamento básico, Esgoto, Segregação socioespacial	Não	Não	Sim
PPGIHD	Teoria dos Fundamentos Morais, Português Brasileiro e Modelagem de Tópicos	Não	Não	Sim
PPGEA	Ensino Técnico, Evasão Escolar; Técnico em Agrimensura; Evasão Escolar;	Sim	Sim	Sim
PPGEA	Ensino Superior Docência Identidade Docente Formação Pedagógica	Sim	Sim	Sim
PPGEA	Educação Ensino Superior Democratização REUNI	Não	Sim	Sim
PPGER	Incentivo fiscal Desenvolvimento regional Lei nº 8.960/2020 Estado do Rio de Janeiro	Não	Não	Sim
PPGEO	Não encontrado	NE	NE	NE
PPGER	Sistemas de inovação Hélice tríplice Ecossistemas acadêmicos de inovação	Não	Sim	Sim
PPGPSI	<i>Fake News</i> , representações sociais, processos psicossociais, pós-verdade, notícias falsas.	Não	Não	Sim
PPGDT	Não encontrado	Sim	Sim	Sim
PPGDT	Segurança Pública Violência Letalidade Violenta	Não	Não	Sim



	Território			
PPGEDUC	Deficiência; Anticapacitismo; Educação Superior	Sim	Sim	Sim

Fonte: CODEP/UFRRJ – 2023

Embora o número de concluintes nos arquivos da CODEP seja de 28, em busca realizada no Banco de Teses e Dissertações da UFRRJ (Sistema TEDE) e no *google*, foram encontradas apenas 23 dissertações e 01 tese. Em três casos foram encontrados apenas o título e o resumo da dissertação no Sistema Integrado de Gestão de Atividades Acadêmicas (SIGAA) dos Programas de Pós-graduação.

Cabe ressaltar que análise do resumo não foi feita para questionar a relevância da pesquisa e tampouco a qualidade do trabalho que foi desenvolvido. O intuito foi observar se as pesquisas acadêmicas de mestrado e doutorado já concluídas pelos servidores atendem aos objetivos principais do PQI, contidos no artigo 3º, da Portaria nº 046/2018 “favorecer a produção do conhecimento dos diferentes setores institucionais, motivando as pesquisas internas.” (PROAD/UFRRJ, 2018, p.2)

Dentre os 24 resumos analisados foi constatado que: 09 temas têm relação com a atividade desenvolvida pelo servidor ou de sua unidade e podem ser usadas em outras áreas da UFRRJ; 07 temas não têm relação com a atividade desenvolvida pelo servidor ou de sua unidade, mas podem ser usadas em outras áreas da UFRRJ; e 08 temas não têm relação com a atividade desenvolvida pelo servidor ou de sua unidade e não podem ser usadas em outras áreas da UFRRJ, ao menos na forma atual como está organizada a Universidade.

Os casos que foram considerados que não podem ser usados por outras áreas da UFRRJ são aquelas pesquisas que não envolveram a universidade como tema central. Algumas pesquisas trouxeram temas relevantes para a sociedade, que envolve a todos, mas que causa pouco impacto para o que foi proposto no PQI, alinhamento do interesse institucional com o interesse do servidor. Embora os mestrados sejam acadêmicos é possível construir pesquisas que impactem positivamente o ambiente de trabalho ou que ajudem outras unidades a inovarem e mudarem suas rotinas para melhor atender os cidadãos que precisam.

Ao iniciar esse estudo estava seguro de que os dados de uma maneira geral seriam todos positivos no sentido amplo pois a adesão ao PQI foi muito boa. Nessa perspectiva, havia a expectativa que esses dados dos trabalhos finalizados confirmariam essa inferência. Porém, essa é a surpresa que nos revela a pesquisa.

Devido ao REUNI o aumento de atividades aumentou consideravelmente ao longo dos últimos anos, conforme já mencionei anteriormente. Pelo que se observa, ainda não houve uma avaliação mais criteriosa do PQI devido à sobrecarga dos servidores que atuam no acompanhamento do Programa.

Como essa é uma ação que envolve um montante significativo de recursos públicos merece ser monitorada mais de perto, com ferramentas que facilitem a supervisão mais próxima dos PPG, orientando quanto a importância do PQI como conquista dos trabalhadores da UFRRJ.

Nesse sentido, retomo o que escreveu Tardif (2014) sobre o saber docente, mas que serve para nos orientar nesse caminho:

Acreditamos que já é tempo de os professores universitários da educação começarem também a realizar pesquisas e reflexões críticas sobre suas próprias práticas de ensino. Na universidade, temos com muita frequência a ilusão de que não temos prática de ensino, que nós mesmos não somos profissionais do ensino ou que nossas práticas de ensino não constituem objetos legítimos para a pesquisa. (TARDIF, 2014, p. 276)

Isso é o que ocorre também com os servidores TAES, pois há uma certa dificuldade em considerar que seu ambiente de trabalho pode ser sim objeto de pesquisa, de reflexões e de mudanças. Muitas vezes queremos mudar o mundo, a sociedade, os outros, mas não refletimos sobre nosso cotidiano de trabalho. Esse é o lugar onde passamos mais tempo ao longo da semana, mas parece quase intocável.

Pode ser que este e outros trabalhos incentivem uma avaliação um pouco mais detalhada do PQI, para criar uma cultura permanente de reflexão e pesquisa sobre o nosso fazer (FREIRE, 2013). Há no ambiente universitário um vasto campo de possibilidades, de áreas de conhecimento que podem ser melhor aproveitadas internamente e cujos aprendizados servirão para a vida.

Cabe ressaltar que essa constatação não diminui o esforço dos servidores em realizarem suas pesquisas. O número elevado de servidores que aderiram ao PQI nos primeiros anos demonstra como essa política afetou positivamente a vida dos servidores e proporciona a participação destes em novos processos de aprendizagens e em espaços variados de diálogo institucional, inclusive, a participação desses servidores nas políticas de extensão universitária.

### 3.4.3 - Principais benefícios institucionais do PQI

Foi pensando justamente em todas as mudanças estruturais decorrentes do crescimento e expansão da universidade e as aceleradas transformações, sobretudo no Digital, que foi criado PQI. A meta é qualificar o servidor não apenas para ele desempenhar melhor sua função, mas para que ele se envolva com outros espaços e ambientes da universidade, conhecendo a universidade por dentro, e se desenvolvendo como ser humano.

O PQI também é uma forma de motivar os servidores e reter os servidores com bom desempenho institucional, que por muitas vezes se sentem tentados a sair da UFRRJ através de concurso público, ou até mesmo através de redistribuição para outras universidades ou requisições para outros órgãos. Nesse sentido, destaco parte do documento da CODEP:

O Programa apresenta-se como possibilidade coletiva de resposta ao crescente desafio de manter a Universidade com servidores motivados, qualificados, eficientes e eficazes em suas frentes de trabalho, gerando conhecimento e ampliando as diversas competências e habilidades necessárias ao exercício de suas funções administrativas, acadêmicas e sociais. (CODEP/UFRRJ, 2022)

São muitas ações que podem e devem ser feitas para que seja criada uma cultura de desenvolvimento na instituição desde treinamentos, cursos, *workshops*, oficinas etc. Uma das primeiras ações é criar um ambiente propício para que as práticas pedagógicas sejam levadas a cabo. Nem sempre é fácil, mas nos últimos anos tem se propagado uma cultura de formação continuada dos indivíduos (CARVALHO, 2011).

É neste ponto que percebo a possibilidade de o PQI ser mais que um treinamento ou um curso, que é válido por vezes, mas precisa ser um elemento diferenciado na vida dos servidores e da instituição, que ele desenvolva a pessoa do servidor e não apenas o seu trabalho. Para isso precisa haver o comprometimento institucional pactuado em todas as instâncias. Nesse sentido é importante a avaliação contínua do PQI, pois através do acompanhamento constante poderá aperfeiçoar o programa (HOWLETT et. al., 2013).

Ainda não há estudos finalizados sobre os impactos do PQI na vida dos servidores que concluíram e que estão em andamento. Entretanto, pela adesão nesses cinco anos do programa, podemos inferir que houve uma busca pela continuidade nos estudos e a retomada de processos de formação continuada no interior da instituição.

Ao participar da vida acadêmica da universidade os servidores poderão experimentar novas experiências pessoais e profissionais, com o aumento da sua remuneração e das

possibilidades de ampliar sua atuação na UFRRJ. A instituição também ganha, com profissionais qualificados para cooperar com propostas de mudanças.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Não foi fácil chegar até aqui. Entre idas e vindas, paradas e recomeços, retomo com energia a prazerosa tarefa de levar a cabo esta gratificante pesquisa de doutoramento.

Gratificante porque nela pude perceber que, embora a vida seja complexa e a pesquisa também, existem caminhos que podem ser seguidos para um bom desfecho. E é esse bom desfecho que me moveu para entregar esta tese como fruto de um trabalho cansativo, mas prazeroso.

Retomo alguns pontos que considero centrais ao longo deste trabalho. O primeiro deles foi do resgate da categoria de trabalhadores Técnico Administrativo em Educação das Instituições Federais de Ensino, que ocorreu em 2005. Por mais crítica que tenhamos a alguns pontos do ao PCCTAE quase 20 anos depois, se não fosse a aprovação desse Plano de Cargos muito provavelmente a situação ficaria insustentável, pois havia uma política de desmonte dos serviços públicos, que valorizava e fortalecia apenas as carreiras consideradas essenciais do Estado.

Manter viva essa memória é fundamental para a própria sobrevivência dos TAES. Muitos servidores que ingressam atualmente nas Universidades não têm noção do que os que vieram antes passaram. Muitos já se foram, outros já estão aposentados, mas o importante é manter viva a memória (RICOEUR, 2007).

Nesse ponto também é importante destacar que a representatividade da categoria mesmo sendo diversificada tem conseguido, de fato, apresentar propostas de mudanças na carreira. Tanto o SINASEFE quanto o ATENS-SN estão construindo as bases para que seja discutida uma nova estrutura de carreira para os TAES, que não engesse a própria carreira e nem a Gestão de Pessoas das Universidades.

Para isso é importante que haja diálogo entre as instâncias para que projeto nasça de um consenso. O momento é propício para avançar e começar a construir as pontes que precisam para aprovação. Os dois sindicatos que mencionei acima estão com proposta de carreira bem avançados, com diretrizes sendo discutidos e parece que está havendo concordância em relação ao cargo único genérico para cada nível de escolaridade.

Nesse sentido, parece haver acordo entre a entidade sindical e o Fórum de Pró-reitores de Gestão de Pessoas pelos documentos identificados na pesquisa documental percebeu-se um alinhamento de propostas andando em consonância ao que vem sendo discutido separadamente por ambas, mas que estão convergindo.

Outro ponto muito importante é a sinalização do Governo Federal com a retomada da Mesa Nacional de Negociação. Ter esse espaço de discussão retomado sinaliza que poderá haver debates em breve sobre reestruturação da carreira dos TAES.

Na parte do desenvolvimento de pessoas ficou evidente que ocorreu uma evolução ao longo dos anos no que tange ao prestígio da capacitação e qualificação dos servidores. O arcabouço legal para a capacitação dos servidores também foi estabelecido desde 2006 e representou uma melhora substancial na oferta de treinamentos, participação em eventos e cursos, inclusive fora do estado onde o servidor trabalha.

O grande desafio nesse sentido é o alinhamento entre a instituição e o interesse do servidor, pois não é possível fazer todos os cursos possíveis. Essas ações demandam orçamento na maioria dos casos e quem sai para participar de um evento, sem ter programado, acaba por prejudicar aqueles que estavam se planejando.

Ficou evidenciado que a ENAP cresceu aos longos últimos anos se consolidando como escola de governo e implementando a EV. G. Ao incorporar, em 2019, a Escola de Administração Fazendária (ESAF) assumiu ainda mais o papel de protagonista na formação de servidores públicos em geral.

Nesse estudo também pude fazer um comparativo entre os três decretos de desenvolvimento de pessoas dos Governos Fernando Henrique (1995-2002), Lula (2003-2010) e Bolsonaro (2019-2022), enfatizando que o último decreto publicado em 2019, mantém a política, porém concentra e centraliza a aprovação de toda e qualquer ação no SIPEC em Brasília.

Além disso, dificultou mais a saída de servidores para participar de curso fora da instituição, criando a necessidade do curso ter sido cadastrado desde o ano anterior para que se possa pedir recursos para participar. Em relação aos cursos de mestrado e doutorado também houve uma mudança bem significativa, pois os servidores precisam ter pedido o afastamento via edital publicado pela CODEP. Caso o servidor não tenha registrado o interesse em se afastar, esse não pode ser autorizado.

Nesse sentido é importante que haja uma comunicação interna forte para dar conta de avisar aos possíveis interessados com antecedência, ainda mais se o afastamento for para o exterior.

Chegando o último capítulo, foco principal da pesquisa, constatamos o enorme crescimento da UFRRJ nos últimos 20 anos. Após a expansão do Reuni a Universidade cresceu em número de turmas, de cursos e de professores. Porém, praticamente ficou estagnada em relação ao número de TAES, o que vem ocasionando um considerado risco para a instituição.

Quase 50% da força de trabalho dos TAES está com tempo para se aposentar e muitos desses cargos não poderão mais ser ocupados por estarem extintos ou vedados de serem ocupados via concurso público. É um quadro relativamente preocupante visto que muitos servidores recebem o abono de permanência e podem se aposentar a qualquer momento.

Em relação as ações de desenvolvimento na UFRRJ afirma-se a CODEP como o setor incentivador das capacitações e qualificações dos servidores. A CODEP é a responsável por coordenar os afastamentos e ausências no âmbito interno da Rural. Além disso, a CODEP é que supervisiona o preenchimento do Plano de Desenvolvimento de Pessoas, sendo o órgão que recebe e transmite os arquivos para o SIPEC em Brasília.

O aumento nos valores destinados a custear a ações de capacitação foi verificado nos documentos, houve um salto significativo após ano de 2017 possibilitando a realização de outras ações, dentre elas a criação e implementação do Programa de Qualificação Institucional.

Inicialmente, para analisar o PQI, realizei o levantamento da documentação atinente ao Programa. Dentre os documentos está o Projeto elaborado para aprovação no Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão. Esse Projeto foi aprovado no mês de abril de 2018 e em maio do mesmo ano foi assinada a Portaria regulamentando as formas de adesão dos Programas de Pós-graduação e estabelecidas regras para a matrícula dos servidores.

Ainda em 2018, 15 programas de Pós-Graduação fizeram adesão ao programa e nove servidores ingressaram no mestrado em três Programas diferentes. Considero essa adesão inicial um marco, por se tratar de um programa tão novo e muito procurado. No tocante à questão dos repasses financeiros ficou estabelecido um valor mensal de R\$ 700,00 para cada aluno de mestrado e R\$ 1.000,00 para cada aluno de doutorado. Esses repasses são feitos semestralmente mediante as comprovações solicitadas pela CODEP, todas previstas na Deliberação e na Portaria que tratam do PQI.

Nesta pesquisa utilizei documentos como fonte de pesquisa e realizei um levantamento do quantitativo de alunos matriculados em cursos de mestrado e doutorado e em cada programa de pós-graduação. Foi identificado que 72 servidores foram matriculados nos Programas de Pós-graduação e desses, 45 no mestrado e 27 no doutorado. Foram identificadas 23 dissertações dos concluintes do mestrado, embora o número na CODEP esteja de 28 concluintes, porém pode ser de concluintes de 2023. Consta também que 02 servidores desistiram do mestrado. Dos 14 Doutorandos 06 são docentes da Universidade.

Através do PQI já foram repassados R\$ R\$ 1.331.823,42 aos PPG entre 2018 e 2022. Trata-se de volume considerável de recurso que consumiu em média R\$ 270.000,00 por ano.

Por isso é importante que seja realizado um diagnóstico mais profundo desse período que passou até para se planejar para os próximos anos.

Na pesquisa no Banco de Teses da UFRRJ identifiquei 23 dissertações de mestrado cadastradas. Fiz a leitura de todos os resumos e de parte de alguns trabalhos de dissertação tão somente para identificar se havia algum tipo de alinhamento entre a dissertação defendida com sua atividade laboral / unidade ou que pudesse ser aproveitada em outra unidade.

Identifiquei o seguinte: dos 23 resumos analisados constatei que oito temas têm relação com a atividade desenvolvida pelo servidor ou de sua unidade e podem ser usadas em outras áreas da UFRRJ; sete temas não têm relação com a atividade desenvolvida pelo servidor ou de sua unidade mas podem ser usadas em outras áreas da UFRRJ; e oito temas não têm relação com a atividade desenvolvida pelo servidor ou de sua unidade e não podem ser usadas em outras áreas da UFRRJ, ao menos na forma atual como está organizada a Universidade.

Devido à crescente demanda da CODEP, algumas ações podem ser realizadas para aperfeiçoamento do PQI dado que o Programa que já completou cinco anos. Nesse sentido, apresento algumas sugestões: 1) criação de uma comissão permanente de acompanhamento do PQI, para avaliar permanentemente o programa que possui sua importância para o desenvolvimento da instituição; 2) levantamento detalhado de dissertações e teses que foram e serão defendidas, para identificar se elas estão alinhadas aos interesses institucionais; 3) reunião com coordenadores de PPGs para apresentar o programa, ação importante devido a rotatividade dos coordenadores; 4) firmar entendimento de que mesmo sem afastamento o servidor pode pesquisar algo relacionado a uma demanda da UFRRJ; e 5) organização de um seminário para os servidores apresentarem os trabalhos defendidos.

A pesquisa documental realizada permitiu identificar e analisar dados fundamentais para o Programa e para a Universidade que apresentei neste trabalho. Saliento, para finalizar, que o PQI tem potencial para realização de outros trabalhos de pesquisa com entrevistas e grupos focais com os servidores matriculados e egressos que podem contribuir, como este, para o aprimoramento do Programa.



## REFERÊNCIAS

ALCÂNTARA, Gabriela Queiroz. **Entre a lei e a tradição**: A história da área de educação na Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro. São Paulo: Editora Dialética, 2021.

AMORIM, Marília. **A contribuição de Mikhail Bakhtin**: a tripla articulação ética, estética e epistemológica. In. FREITAS, Maria Teresa Freitas; SOUZA, Solange Jobim; KRAMER, Sonia. (Orgs.). Ciências humanas e pesquisa. Leituras de Mikhail Bakhtin. 2. Ed. São Paulo: Cortez, 2007.

ANDIFES. Disponível em <[https://www.andifes.org.br/?page\\_id=261](https://www.andifes.org.br/?page_id=261)> . Acesso em 18 jun. 2023.

ATENS. Disponível em <<https://www.atens-sn.org.br/>>. Acesso em 18 jun. 2023.

\_\_\_\_\_. **Diretrizes Gerais para a Elaboração do Plano de Carreira dos Profissionais de Nível Superior das Instituições Federais de Ensino**, 2016. Disponível em <<https://www.atens-sn.org.br/wp-content/uploads/2023/04/Diretrizes-de-Carreira.pdf>> Acesso em 18 jun. 2023.

BRANDÃO, Carlos Rodrigues. Prefácio Perguntas, pesquisas. Para Quem? Para Que? In.: Oliveira, M.W. de.; SOUSA, F.R. (Orgs.) **Processos Educativos em práticas sociais**: pesquisas em educação. São Carlos: EDUFScar, 2014, p. 11-18.

BRANDÃO, Zaia. **Conversas com pós-graduandos**. 2ª ed. Rio de Janeiro. Editora Forma & Ação, 2010.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília: Senado Federal, [2022]. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acesso em 09 mai. 2023.

\_\_\_\_\_. Decreto nº 60.731, de 19 de maio de 1967. **Transfere para o Ministério da Educação e Cultura os órgãos de ensino do Ministério da Agricultura e dá outras providências**. Brasília [1967]. Disponível em <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Atos/decretos/1967/D60731.html#textoimpresso](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Atos/decretos/1967/D60731.html#textoimpresso)> Acesso em 09 mai. 2023.

\_\_\_\_\_. Decreto nº 73.115, de 8 de novembro de 1973. **Transforma o Centro de Treinamento e Desenvolvimento do Pessoal do Ministério da Fazenda, CETREMFA - em Escola de Administração Fazendária - ESAF - e dá outras providências**. Brasília: [1975] Disponível em <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/antigos/d73115.htm#textoimpresso](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/antigos/d73115.htm#textoimpresso)>. Acesso em 30 jun. 2023.

\_\_\_\_\_. Decreto nº 91.800, de 18 de outubro de 1985. **Dispõe sobre viagens ao exterior, a serviço ou com o fim de aperfeiçoamento sem nomeação ou designação, e dá outras providências**. Brasília: [1985]. Disponível em <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/d91800.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d91800.htm)>. Acesso em 02 jul. 2023.

\_\_\_\_\_. Decreto nº 91.820, de 22 de outubro de 1985. **Dispõe sobre a dispensa de ponto de servidores públicos federais para comparecimento a congressos ou reuniões similares, no País ou no exterior, e dá outras providências.** Brasília: [1985]. Disponível em <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/atos/decretos/1985/d91820.html](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/atos/decretos/1985/d91820.html)> . Acesso em 02 jul. 2023.

\_\_\_\_\_. Decreto nº 93.277, de 19 de setembro de 1986. **Institui a Escola Nacional de Administração Pública - ENAP e o Centro de Desenvolvimento da Administração Pública - CEDAM, e dá outras providências.** Brasília: [1986] Disponível em [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/1980-1989/1985-1987/d93277.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1980-1989/1985-1987/d93277.htm) >. Acesso em 30 jun. 2023

\_\_\_\_\_. Decreto nº 94.664, 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.** Brasília: [1987]. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/antigos/d94664.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/antigos/d94664.htm). Acesso em 09 mai. 2023.

\_\_\_\_\_. Decreto nº 1.590, de 10 de agosto de 1995. **Dispõe sobre a jornada de trabalho dos servidores da Administração Pública Federal direta, das autarquias e das fundações públicas federais, e dá outras providências.** Brasília [1995]. Disponível em <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/D1590.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/D1590.htm)>. Acesso em 19 jun. 2023.

\_\_\_\_\_. Decreto nº 1.648, de 27 de setembro de 1995. **Dispõe sobre a participação de servidores públicos federais em conferências, congressos ou outros eventos similares, que se realizarem no País, e dá outras providências.** Brasília: [1995]. Disponível em [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/1995/D1648.htmimprensa.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1995/D1648.htmimprensa.htm) >. Acesso em 02 jul. 2023

\_\_\_\_\_. 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.** Brasília: [1996]. Disponível em <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/D2029.htmimprensa.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/D2029.htmimprensa.htm)> . Acesso em 02 jul. 2023.

\_\_\_\_\_. Decreto nº 2.794, de 1º de outubro de 1998, **Institui a Política Nacional de Capacitação dos Servidores para a Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional, e dá outras providências.** Brasília: [1998]. Disponível em <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/D2794.htmimprensa.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/D2794.htmimprensa.htm)> . Acesso em 02 jul. 2023.

\_\_\_\_\_. Decreto nº 5.507, de 23 de fevereiro de 2006. **Institui a Política e as Diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoal da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.** Brasília [2006]. Disponível em [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato20042006/2006/Decreto/D5707imprensa.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato20042006/2006/Decreto/D5707imprensa.htm) . Acesso em 01 jul. 2023

\_\_\_\_\_. Decreto 5.824, de 29 de junho de 2006, **estabelece os procedimentos para a concessão do Incentivo à Qualificação e para a efetivação do enquadramento por nível de capacitação dos servidores integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, instituído pela Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005.** Brasília:

[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 09 mai. 2023.

\_\_\_\_\_. Decreto nº 6.096, de 24 de abril de 2007. **Institui o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais - REUNI.** Brasília [2007]. Disponível em [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/ato2007-2010/2007/decreto/d6096.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2007-2010/2007/decreto/d6096.htm) > . Acesso em 09 mai. 2023.

\_\_\_\_\_. Decreto nº 9.262, de 09 de janeiro de 2018. **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.** Brasília: [2018]. Disponível em <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/ato2015-2018/2018/decreto/d9262.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2015-2018/2018/decreto/d9262.htm)>. Acesso em 19 jun. 2023.

\_\_\_\_\_. Decreto 9.991, de 28 de agosto de 2019, **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.** Brasília: [2019]. Disponível em [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/ato2019-2022/2019/decreto/D9991.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2019-2022/2019/decreto/D9991.htm). Acesso em 09 mai. 2023.

\_\_\_\_\_. Decreto nº 10.185, de 20 de dezembro de 2019. **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.** Brasília: [2019]. Disponível em [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/ato2019-2022/2019/decreto/D10185.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2019-2022/2019/decreto/D10185.htm)>. Acesso em 19 jun. 2023.

\_\_\_\_\_. Deliberação do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão nº 053, de 30 de abril de 2014. **Regulamenta as concessões de afastamento de servidores docentes e técnico administrativos da UFRRJ.** Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro. Ministério da Educação. Seropédica: [2014]. Disponível em <<https://institucional.ufrj.br/soc/files/2017/05/Delib053CEPE2014.pdf>> . Acesso em 14 de jul. 2023.

\_\_\_\_\_. Deliberação do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão nº 046, de 24 de abril de 2018. **Aprova o programa de Qualificação Institucional (PQI) da UFRRJ. Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro.** Ministério da Educação. Seropédica: [2018]. Disponível em <<https://institucional.ufrj.br/soc/files/2018/05/Delib046CEPE2018.pdf>> . Acesso em 05 de mai. 2023.

\_\_\_\_\_. Deliberação do Conselho Universitário nº 108, de 20 de dezembro de 2010. **Programa de Capacitação dos Servidores Técnico-Administrativos da UFRRJ.** Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro. Ministério da Educação. Seropédica: [2010]. Disponível em <https://institucional.ufrj.br/codep/pdp/> >. Acesso em 30 de jun. 2023.

\_\_\_\_\_. Deliberação do Conselho Universitário nº 05, de 12 de abril de 2018. **Plano Anual de Capacitação da UFRRJ.** Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro. Ministério da Educação. Seropédica: [2018]. Disponível em <https://institucional.ufrj.br/codep/pdp/> >. Acesso em 30 de jun. 2023.

\_\_\_\_\_. Deliberação do Conselho Universitário nº 17, de 14 de maio de 2019. **Plano Anual de Capacitação da UFRRJ. Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro.** Ministério da Educação. Seropédica: [2019]. Disponível em <https://institucional.ufrj.br/codep/pdp/> >. Acesso em 30 de jun. 2023.

\_\_\_\_\_. **Gestão estratégica de pessoas no setor público e o sistema de carreiras: Sistema de Carreiras no serviço público federal.** Brasília, DF: Fundação Escola de Administração Pública, [2021]. Disponível em <<https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/7645/1/M%C3%B3dulo%203%20-%20Sistema%20de%20Carreiras%20no%20Executivo%20Federal.pdf> >. Acesso em 30 de jun. 2023.

\_\_\_\_\_. Lei 5.540, de 28 de novembro de 1968. **Fixa normas de organização e funcionamento do ensino superior e sua articulação com a escola média, e dá outras providências.** Brasília: [1968]. Disponível em <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/15540.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/15540.htm)>. Acesso em 20 jun. 2023.

\_\_\_\_\_. Lei 7.596, de 10 de abril de 1987, **altera dispositivos do Decreto-lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967, modificado pelo Decreto-lei nº 900, de 29 de setembro de 1969, e pelo Decreto-lei nº 2.299, de 21 de novembro de 1986, e dá outras providências.** Brasília: [1987]. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/17596.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/17596.htm). Acesso em 09 mai. 2023.

\_\_\_\_\_. Lei 8.112, de 11 de dezembro de 1990, **dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais.** Brasília: [1990]. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/18112cons.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18112cons.htm). Acesso em 09 mai. 2023.

\_\_\_\_\_. Lei 9.394, de 20 de dezembro de 1996, **Lei Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional.** Brasília: [1996]. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/19394.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm). Acesso em 09 mai. 2023.

\_\_\_\_\_. Lei nº 9.632, de 07 de maio de 1998. **Dispõe sobre a extinção de cargos no âmbito da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional, e dá outras providências.** Brasília: [1998]. Disponível em <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/19632.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19632.htm) >. Acesso em 09 mai. 2023.

\_\_\_\_\_. Lei 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.** Brasília: [2005]. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2005/lei/111091.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/111091.htm). Acesso em 09 ma. 2023.

\_\_\_\_\_. Lei 11.892, de 29 de dezembro de 2008. **Institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, e dá outras providências.** Brasília: [2008]. Disponível em <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2008/lei/111892.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/111892.htm)> . Acesso em 20 jun. 2023.

\_\_\_\_\_. Lei 12.772, de 28 de dezembro de 2012, **dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal; sobre a Carreira do Magistério Superior, de**

que trata a Lei nº 7.596, de 10 de abril de 1987; sobre o Plano de Carreira e Cargos de Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico e sobre o Plano de Carreiras de Magistério do Ensino Básico Federal, de que trata a Lei nº 11.784, de 22 de setembro de 2008; sobre a contratação de professores substitutos, visitantes e estrangeiros, de que trata a Lei nº 8.745 de 9 de dezembro de 1993; sobre a remuneração das Carreiras e Planos Especiais do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira e do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação, de que trata a Lei nº 11.357, de 19 de outubro de 2006; altera remuneração do Plano de Cargos Técnico-Administrativos em Educação; altera as Leis nºs 8.745, de 9 de dezembro de 1993, 11.784, de 22 de setembro de 2008, 11.091, de 12 de janeiro de 2005, 11.892, de 29 de dezembro de 2008, 11.357, de 19 de outubro de 2006, 11.344, de 8 de setembro de 2006, 12.702, de 7 de agosto de 2012, e 8.168, de 16 de janeiro de 1991; revoga o art. 4º da Lei nº 12.677, de 25 de junho de 2012; e dá outras providências. Brasília, [2012]. Disponível em [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2012/lei/112772.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/lei/112772.htm). Acesso em 09 mai. 2023.

\_\_\_\_\_. **Manual de Capacitação da CODEP 2010.** Federal Rural do Rio de Janeiro. Ministério da Educação. Seropédica: [2020]. Disponível em <https://institucional.ufrj.br/codep/pdp/> >. Acesso em 30 de jun. 2023.

\_\_\_\_\_. **Manual Técnico do Orçamento – MTO - 2023.** Secretaria do Orçamento Federal. Ministério do Planejamento e Orçamento. Brasília, DF: [2023]. Disponível em: <https://www1.siof.planejamento.gov.br/mto/doku.php/mto2023>. Acesso em 09 mai. 2023.

\_\_\_\_\_. **Plano de Desenvolvimento de Pessoas da UFRRJ.** Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro. Ministério da Educação. Seropédica: [2020]. Disponível em <https://institucional.ufrj.br/codep/pdp/> >. Acesso em 30 de jun. 2023.

\_\_\_\_\_. **Plano de Desenvolvimento de Pessoas da UFRRJ.** Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro. Ministério da Educação. Seropédica: [2021]. Disponível em <https://institucional.ufrj.br/codep/pdp/> >. Acesso em 30 de jun. 2023.

\_\_\_\_\_. **Plano de Desenvolvimento de Pessoas da UFRRJ.** Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro. Ministério da Educação. Seropédica: [2022]. Disponível em <https://institucional.ufrj.br/codep/pdp/> >. Acesso em 30 de jun. 2023.

\_\_\_\_\_. **Plano de Desenvolvimento Institucional da UFRRJ 2018-2022.** Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro. Ministério da Educação. Seropédica: [2017]. Disponível em < <https://portal.ufrj.br/wp-content/uploads/2016/11/PDI-UFRRJ-2018-2022.pdf> >. Acesso em 15 de jul. 2023.

\_\_\_\_\_. Proposta de Emenda Constitucional nº 32, de 03 de setembro de 2020. **Altera disposições sobre servidores, empregados públicos e organização administrativa.** Brasília: Câmara dos Deputados [2020]. Disponível em < [https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/prop\\_mostrarintegra?codteor=1928153](https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/prop_mostrarintegra?codteor=1928153) >. Acesso em 24 jun. 2023.

\_\_\_\_\_. **Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado.** Brasília: Presidência da República, Câmara da Reforma do Estado, Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado. [1995]. Disponível em <<http://www.biblioteca.presidencia.gov.br/publicacoes->



[oficiais/catalogo/fhc/plano-diretor-da-reforma-do-aparelho-do-estado-1995.pdf](#) >. Acesso em 02 jul. 2023.

\_\_\_\_\_. Portaria nº 304, de 13 de dezembro de 2001. **Dispõe sobre a implantação do Sistema Informatizado de Acompanhamento de Capacitação - SIFAC.** Brasília: [2001]. Disponível em <file:///C:/Users/Marcelo/Downloads/97105CCE4112A20D83256D2000446251==Portaria==304-2001.pdf> >. Acesso em 02 jul. 2023.

\_\_\_\_\_. Portaria PROAD nº 046, de 04 de maio de 2018. **Dispõe sobre o Programa de Qualificação Institucional da UFRRJ, institui a forma de adesão dos Programas de Pós-Graduação Stricto Sensu da UFRRJ e dá outras providências.** Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro. Ministério da Educação. Seropédica: [2018]. Disponível em < <https://institucional.ufrj.br/codep/pqi/> >. Acesso em 05 de mai. 2023.

\_\_\_\_\_. **Relato Institucional da UFRRJ 2021-2022.** Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro. Ministério da Educação. Seropédica, Rio de Janeiro: [2023]. Disponível em <https://portal.ufrj.br/ufrj-divulga-relato-institucional-2021-2022/>. Acesso em 04 mai. 2023.

\_\_\_\_\_. **Relatório de Gestão da Coordenação de Desenvolvimento de Pessoas - Quadriênio 2017-2020.** Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro. Ministério da Educação. Seropédica: [2020]. Disponível em < [https://drive.google.com/file/d/1PY1LPyIv4LGiskmRPyBXnYM1Un\\_ytuaM/view](https://drive.google.com/file/d/1PY1LPyIv4LGiskmRPyBXnYM1Un_ytuaM/view) >. Acesso em 05 de mai. 2023.

\_\_\_\_\_. **Relatório de Gestão da UFRRJ.** Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro. Ministério da Educação. Seropédica: [2010]. Disponível em < <https://portal.ufrj.br/wp-content/uploads/2013/11/RG20101.pdf> >. Acesso em 30 de jun. 2023.

\_\_\_\_\_. **Relatório de Gestão da UFRRJ.** Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro. Ministério da Educação. Seropédica: [2020]. Disponível em < [https://portal.ufrj.br/wp-content/uploads/2022/05/RELATORIO-DE-GESTAO-2020-I\\_V2\\_compressed.pdf](https://portal.ufrj.br/wp-content/uploads/2022/05/RELATORIO-DE-GESTAO-2020-I_V2_compressed.pdf) >. Acesso em 30 de jun. 2023.

\_\_\_\_\_. **Relatório de Gestão da UFRRJ.** Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro. Ministério da Educação. Seropédica: [2021]. Disponível em < [https://portal.ufrj.br/wp-content/uploads/2022/10/RELATORIO-DE-GESTAO-2021\\_V4\\_.pdf](https://portal.ufrj.br/wp-content/uploads/2022/10/RELATORIO-DE-GESTAO-2021_V4_.pdf) >. Acesso em 30 de jun. 2023.

\_\_\_\_\_. **Relatório de Gestão da UFRRJ.** Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro. Ministério da Educação. Seropédica: [2022]. Disponível em < [https://portal.ufrj.br/wp-content/uploads/2023/05/RG\\_2022.pdf](https://portal.ufrj.br/wp-content/uploads/2023/05/RG_2022.pdf) >. Acesso em 30 de jun. 2023.

CARDOSO JUNIOR, José Celso. Terrorismo Fiscal, Catástrofe Liberal: A morte lenta (porém súbita!) da Constituição Cidadã pelos pés do Governo Bolsonaro/Guedes. In: GEDIEL, José Antônio Peres; MELLO, Lawrence Estivalet de. (Orgs). **Erosão de Direitos: Reformas neoliberais e assédio institucional.** Curitiba, PR: Kaygangue Ltda., [2020]. Disponível em <<https://fonacate.org.br/wp-content/uploads/2020/05/Erosa%CC%83o-de-Direitos.pdf> >. Acesso em 18 jun. 2023.

CARDOSO JÚNIOR, Nerione N. **Hannah Arendt e o declínio da esfera pública**. 2ª ed. – Brasília: Senado Federal, Subsecretaria de Seções Técnicas, 2007.

CARSON, K. D. et al. A career entrenchment model: theoretical development and empirical outcomes. *Journal of Career Development*, v. 22, n. 4, p. 273-286, Summer, 1996 apud VANDERLEY, L. G. **A gestão de carreira no serviço público: aporte jurisprudencial do Supremo Tribunal Federal**. Disponível em: [https://anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnAPG/enapg\\_2012/2012\\_EnAPG29.pdf](https://anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnAPG/enapg_2012/2012_EnAPG29.pdf) . Acesso em 10 ago. 2015.

CELLARD, André. A análise documental. In: POUPART, Jean et. al. **A pesquisa Qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos**. Tradução de Ana Cristina Nasser. Petrópolis, RJ Editora Vozes., 2014. p. 295 - 316.

CHAGAS, Mário. Memória política e política de memória. In: ABREU, Regina; CHAGAS, Mário. **Memória e patrimônio: ensaios contemporâneos** (Orgs.). Rio de Janeiro: DP&A, 2003. p. 141 -171.

CONIF. Disponível em <<https://portal.conif.org.br/institucional>>. Acesso em 18 jun. 2023.

FASUBRA. Disponível em <<https://fasubra.org.br/historico-da-entidade/>>. Acesso em 18 jun. 2023.

FERRAÇO, Carlos Eduardo. Eu, caçador de mim. In: FERRAÇO, Carlos Eduardo. **Método: Pesquisa com o Cotidiano**. Rio de Janeiro: DP&A, 2003. p. 157-175.

FIORI, Ernani Maria. **Conscientização e educação**. In: Brasil. Ministério da Saúde. II Caderno de educação popular em saúde. Brasil: Ministério da Saúde, 2014.

FONASEFE. Disponível em <<https://fonasefe.org/>> . Acesso em 18 Jun. 2023.

FONSECA, Laura Souza. Reforma do Estado e formação profissional no início dos anos 1990. In: FRIGOTTO, Gaudêncio; CIAVATTA, Maria. (orgs.). **A formação do cidadão produtivo: a cultura do mercado no ensino médio técnico**. Brasília: Instituto Nacional de Estudos Pedagógicos, 2006.

FORGEPE / ANDIFES. Disponível em <<http://www.forgepe.andifes.org.br/sobre/>>. Acesso em 18 Jun. 2023.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da Autonomia: saberes necessários à prática educativa**. 4ª. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2013.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia do Oprimido**. 56 ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2014.

HOLTZ, Maria Luiza Martins. **Lições de pedagogia empresarial**. MH Assessoria Empresarial S/C Ltda, Sorocaba-SP, 2006.

HOWLETT, Michael; RAMESH, M.; PERL, Anthony. **Política Pública: seus ciclos e subsistemas: uma abordagem integral**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

MORAN, M. **A Educação que desejamos** – novos desafios e como chegar lá. 3ª ed. São Paulo: Papirus, 2008.

MUNTEAL FILHO, Oswaldo. O historiador e os arquivos. In: MATTOS, Ilmar Rahloff de (Org.). **Ler e escrever para contar**: documentação, historiografia e formação do historiador. Rio de Janeiro: Access, 1998.

OLIVEIRA, Francisco de. A nova hegemonia da burguesia no Brasil dos anos 90 e os desafios de uma alternativa democrática. In: FRIGOTTO, Gudêncio; CIAVATTA, Maria (orgs.). **Teoria e educação no labirinto do capital**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2001.

PIMENTEL, Alessandra. **O método da análise documental**: seu uso na pesquisa historiográfica. In: Cadernos de Pesquisa nº 114, p. 179-195, nov. 2021. Disponível em <https://www.scielo.br/j/cp/i/2001.n114/> - Acesso em 15 mai. 2023.

POCHMANN, Marcio. **Tendências estruturais do mundo do trabalho no Brasil**. Ciência & Saúde Coletiva, Volume: 25, Número: 1, Publicado: [2020]. Disponível em < <https://doi.org/10.1590/1413-81232020251.29562019> >. Acesso em 16 jul. 2023.

PÚBLICA CENTRAL DO SERVIDOR. <https://publica.org.br/> , acesso em 18/06/2023.

RAMOS, M. N. **Pedagogia das Competências**: autonomia ou adaptação? São Paulo: Cortez, 2001.

RESENDE, Ulisses Borges de. **A importância do discurso religioso na luta pela redução das desigualdades sociais no Brasil**: a influência do pensamento social da Igreja Católica na legislação trabalhista brasileira de Vargas a Lula. 2009. Tese (Doutorado) – UNB, Brasília, 2009.

RICOEUR, Paul. **A memória, a história e o esquecimento** - tradução: Alan François [et al.] – Campinas, SP: Editora Unicamp, 2007.

ROWE, D. E. O.; BASTOS, A. V. B. **Comprometimento ou Entrincheiramento na Carreira?** Um Estudo Entre Docentes do Ensino Superior, 2008. Disponível em: <https://anpad.org.br/admin/pdf/EOR-B2089.pdf>

TARDIF, Maurice. **Saberes docentes e formação profissional**. 17ª ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2014.

VANDERLEY, L. G. **A gestão de carreira no serviço público**: aporte jurisprudencial do Supremo Tribunal Federal. Disponível em: [https://anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnAPG/enapg\\_2012/2012\\_EnAPG29.pdf](https://anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnAPG/enapg_2012/2012_EnAPG29.pdf)>. Acesso em: 10 ago. 2015.

VELHO, Gilberto. Observando o familiar. In: VELHO, Gilberto.: **Notas para uma antropologia da sociedade contemporânea** 4ª Ed. Rio de Janeiro, RJ: Editora Jorge Zahar Editor.1997.p. 123-132.



## **ANEXOS**

- 1) Projeto do Programa de Qualificação Institucional PQI
- 2) Deliberação CEPE nº 046/2018 – Aprovação do PQI
- 3) Portaria PROAD nº 046/2018 – Instituição do PQI



PROGRAMA DE QUALIFICAÇÃO INSTITUCIONAL





## PROGRAMA DE QUALIFICAÇÃO INSTITUCIONAL

### **Reitor**

Ricardo Luiz Louro Berbara

### Vice-Reitor

Luiz Carlos de Oliveira Lima

### Pró-Reitora de Assuntos Administrativos

Amparo Villa Cupolillo

### Pró-Reitor Adjunto de Assuntos Administrativos

Marcelo da Cunha Sales

### Pró-Reitor de Pesquisa e Pós-Graduação

Alexandre Fortes

### Pró-Reitora Adjunta de Pesquisa e Pós-Graduação

Lúcia Helena Cunha dos Anjos

### Assessora Especial - Área de Gestão de Pessoas

Ângela Ferreira Pace

### Coordenadora da Coordenação de Desenvolvimento de Pessoal

Ana Cristina de Albuquerque Lima Rodrigues

## Sumário

PROGRAMA DE QUALIFICAÇÃO INSTITUCIONAL.....	1
1. APRESENTAÇÃO .....	4
2. JUSTIFICATIVAS .....	5
3. OBJETIVOS .....	7
4. DESENVOLVIMENTO .....	8
4.1 FORMATO DE EXECUÇÃO .....	8
4.2 VIGÊNCIA .....	8
4.3 ORÇAMENTO .....	8
4.4 DISPOSIÇÕES GERAIS DE EXECUÇÃO .....	9
5. PÚBLICO ALVO .....	9
6. RESULTADOS ESPERADOS.....	9
7. BIBLIOGRAFIA CONSULTADA .....	10
APÊNDICE.....	12
MINUTA DA PORTARIA Nº _____de _____de 2018 .....	13

## 1. APRESENTAÇÃO

A Pró-Reitoria de Assuntos Administrativos (PROAD) e a Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação (PROPPG) apresentam o Programa de Qualificação Institucional (PQI) da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ), que tem por objetivo incentivar a qualificação de servidores docentes e técnico-administrativos do quadro ativo permanente da Universidade, na formação em nível de pós-graduação, *strictu sensu*.

O programa está vinculado ao Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e ao Plano de Capacitação (PAC) da UFRRJ, em conformidade com a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990 e o Decreto nº 5.507, de 23 de fevereiro de 2006, que institui a Política e as Diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoal da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional.

Tendo em vista o contexto de profundas mudanças estruturais decorrentes das políticas advindas do processo de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (Reuni) e das recentes e exponenciais medidas governamentais de restrição do Quadro de Referência dos Servidores Técnico-Administrativos, o empenho no desenvolvimento dos servidores da UFRRJ torna-se fator estratégico de enfrentamento situacional, com manutenção e aprofundamento dos parâmetros de qualidade e eficácia do trabalho.

Perante este diagnóstico, o Programa apresenta-se como possibilidade coletiva de resposta ao crescente desafio de manter a Universidade com servidores motivados, qualificados, eficientes e eficazes em suas frentes de trabalho, gerando conhecimento e ampliando as diversas competências e habilidades necessárias ao exercício de suas funções administrativas, acadêmicas e sociais.

## 2. JUSTIFICATIVAS

Apesar dos inúmeros desafios, internos e externos, vivenciados atualmente pelas Instituições Federais de Ensino Superior no Brasil, a excelência da produção do conhecimento, a manutenção do ensino de qualidade e as ações de extensão se mantêm como marca importante e reconhecida socialmente, muitas vezes com a criação de soluções criativas e impensáveis. Dentre essas soluções a UFRRJ estabeleceu um marco na construção de seu plano orçamentário em 2017, criando uma estrutura participativa e coletiva para a sua elaboração. Esta medida permitiu que os diferentes setores, administrativos e acadêmicos, pudessem debater, de forma aprofundada e responsável, a destinação do orçamento da Instituição, definindo ações fundamentais e de mais alto impacto para a manutenção do bom funcionamento institucional.

Assim, a qualificação/capacitação de servidores foi bastante discutida e considerada estratégica para a preservação e ampliação da qualidade do trabalho desenvolvido internamente, resultando em um aumento expressivo do orçamento destinado a esta ação. À **Ação 4572 - Capacitação dos Servidores Públicos Federais** foi, portanto, atribuído um valor referente ao quádruplo do que se praticava nos últimos anos, o que permitiu iniciativas mais ousadas de qualificação/capacitação na elaboração do Plano Anual de Capacitação (PAC). Após diagnóstico elaborado pela Coordenação e Desenvolvimento de Pessoas – CODEP/PROAD, e aprovado no PAC 2018 pelo Conselho Universitário da UFRRJ em 13/04/2018, os valores foram distribuídos em diferentes trilhas de capacitação, especialmente nas modalidades de cursos *externos, internos, in company e eventos*.

Nesse sentido, para 2018 a CODEP/PROAD pretende investir, fortemente, em capacitações elencadas no diagnóstico, tornando-se o setor potencializador do desenvolvimento da força de trabalho da instituição, transformando em realidade os anseios institucionais de geração de conhecimentos e pesquisas em todos os setores da Universidade, inclusive aqueles especificamente administrativos.

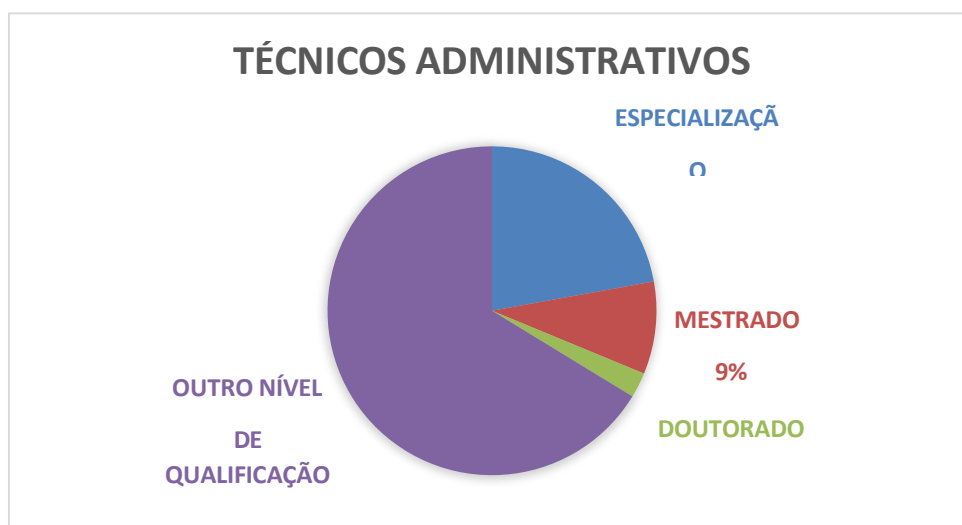
Uma dessas importantes realizações está explicitada no Programa de Qualificação Institucional, para o qual disponibilizaremos grande esforço de trabalho e de aporte financeiro. Este Programa comprometerá de forma continuada uma significativa parte do orçamento de capacitação para os próximos anos, visando proporcionar qualificação mais profunda e duradoura para o quadro de pessoal da Universidade, considerando que a proposta é de se ofertar cursos de Pós Graduação *stricto sensu* aos servidores da instituição.

Atualmente a UFRRJ possui carência em qualificação stricto sensu, especialmente no quadro Técnico administrativo, como pode ser visto nos quadros 1 à 3.

**QUALIFICAÇÃO ATUAL - UFRRJ (FEV/18)**

		TOTAL UFRRJ	ESPECIALIZAÇÃO	MESTRADO	DOUTORADO	OUTRO NÍVEL DE QUALIFICAÇÃO
TÉCNICOS ADMINISTRATIVOS		1210	268	110	30	802
	ASSISTENTES EM ADMINISTRAÇÃO	321	92	21	1	207
	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	105	21	2	0	82
	ADMINISTRADOR	33	18	7	0	8
	TÉC.ASSUNTOS EDUCACIONAIS	19	4	10	1	4
PROFESSOR EBTT		61	3	8	20	30
PROFESSOR MAG.SUPERIOR		1157	6	172	975	4

Quadro 1 – Qualificação atual – UFRRJ. Elaboração CODEP/PROAD com base nas informações da SCLM/DP.





Quadro 2 – Qualificação atual de Técnicos Aministrativos – UFRRJ. Elaboração CODEP/PROAD com base nas informações da SCLM/DP.



Quadro 3 – Qualificação atual de Assistentes em Administração – UFRRJ. Exemplificando um cargo. Elaboração CODEP/PROAD com base nas informações da SCLM/DP.

Diante do modesto número de servidores técnico-administrativos com qualificação *stricto sensu* e ainda considerando o enorme diferencial que estes cursos propiciam àqueles que conseguem atingir este nível de qualificação, a PROAD/PROPPG/CODEP uniram esforços no sentido de apresentar a proposta do Plano de Qualificação Institucional.

### 3. OBJETIVOS

Os objetivos deste Programa são

- Incentivar os servidores a ingressarem nos Cursos de Pós-Graduação *stricto sensu* da UFRRJ;
- Ampliar a qualificação dos servidores da UFRRJ ;
- Fortalecer os cursos de Pós Graduação *stricto sensu* da UFRRJ;
- Otimizar a utilização dos recursos financeiros destinados à qualificação/capacitação dos servidores da UFRRJ;
- Favorecer a produção do conhecimento dos diferentes setores institucionais, motivando as pesquisas internas.

## 4. DESENVOLVIMENTO

### 4.1 FORMATO DE EXECUÇÃO

A CODEP/PROAD lançará, semestralmente, Edital contendo o número de bolsas disponíveis, de acordo com o orçamento, ao qual os PPGs/UFRRJ poderão candidatar-se, para aderir ao Programa, com indicação do número de vagas que dispõem.

Em seguida, a CODEP/PROAD, analisará, dentre aos programas de pós-graduação *stricto sensu* aderentes, frente à disponibilidade orçamentária, o quantitativo de bolsas a serem disponibilizados.

Após a entrada dos alunos nos respectivos cursos de interesse, a CODEP/PROAD, efetuará, mensalmente, o repasse financeiro.

### 4.2 VIGÊNCIA

O repasse financeiro vigerá enquanto perdurar a matrícula do servidor no curso, seja de Mestrado ou Doutorado.

### 4.3 ORÇAMENTO

Com base no diagnóstico de qualificação, a proposta consiste em cada PPG-UFRRJ receber a contrapartida, da Ação 4572, de R\$ 700,00 por cada servidor da UFRRJ aluno de mestrado e R\$ 1.000,00 por cada servidor da UFRRJ aluno de doutorado.

A forma destes repasses deve ser informada pelo PPG no momento da adesão ao PQI. O repasse de verba da Ação 4572 para o PPG-UFRRJ poderá ser para a natureza de despesa 33.90.14 (Diárias); 33.90.33 (Passagens); ou 33.90.39 (Pagamento à Pessoa Jurídica).

Os gastos dos valores e a respectiva prestação de contas ficará a cargo do PPG junto à UFRRJ, nas formas que já se utiliza para tal.

A expectativa é o ingresso de 30 alunos de mestrado e 10 alunos de doutorado, servidores da UFRRJ, através deste PQI, perpetuando-se. Foi elaborada planilha demonstrativa de despesas referentes a estes ingressos (Quadro 4).

VALOR DO ALUNO - AÇÃO 4572					
	Mês	ano	curso		
MESTRADO	700,00	8.400,00	16.800,00		
DOUTORADO	1.000,00	12.000,00	48.000,00		
Hipóteses:	2019 ingressantes	2020 ingressantes + ano anterior	2021 ingressantes + ano anterior	2022 ingressantes + ano anterior	2023 ingressantes + ano anterior
Caso 30 alunos de mestrado	252.000,00	612.000,00	504.000,00	504.000,00	504.000,00
Caso 10 alunos doutorado	120.000,00	240.000,00	360.000,00	480.000,00	480.000,00
	<b>372.000,00</b>	<b>852.000,00</b>	<b>864.000,00</b>	<b>984.000,00</b>	<b>984.000,00</b>
<i>sobra da Ação para outros cursos</i>	<i>887.000,00</i>	<i>407.000,00</i>	<i>395.000,00</i>	<i>275.000,00</i>	<i>275.000,00</i>
* valor que se perpetuará, se mantivermos a quantidade de ingressantes em 30 de mestrado e 10 de doutorado					

Quadro 4 – Valor do aluno, perpetuando ingressos. Elaboração CODEP/PROAD.

## 4.4 DISPOSIÇÕES GERAIS DE EXECUÇÃO

Os casos não contemplados neste documento devem ser avaliados pela PROAD e a PROPPG.

## 5. PÚBLICO ALVO

Servidores docentes e técnico-administrativos pertencentes, exclusivamente, ao quadro ativo permanente da UFRRJ.

## 6. RESULTADOS ESPERADOS

Espera-se que o Plano de Qualificação Institucional opere dirimindo lacunas de qualificação entre servidores técnico-administrativos e docentes, aproximando os fazeres acadêmicos e administrativos.

## 7. BIBLIOGRAFIA CONSULTADA

BRASIL. Ministério da Educação. Parecer nº 977/65, C.E.Su, aprov. em 3-12-65. Definição dos Cursos de Pós-Graduação. Disponível em [https://www.capes.gov.br/images/stories/download/legislacao/Parecer\\_CESU\\_977\\_1965.pdf](https://www.capes.gov.br/images/stories/download/legislacao/Parecer_CESU_977_1965.pdf).

BRASIL. Presidência da República. Decreto nº 5.707, de 23 de fevereiro de 2006. Institui a Política e as Diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoal da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei no 8.112, de 11 de dezembro de 1990. 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: 09 abr. 2018.

BRASIL. Presidência da República. Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L8112cons.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8112cons.htm). Acesso em: 10 abr. 2018.

BRASIL. Presidência da República. Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005. Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação, e dá outras providências. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L8112cons.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8112cons.htm). Acesso em: 13 abr. 2018.

BRASIL. Presidência da República. Lei nº 12.772, de 28 de dezembro de 2012. Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal; sobre a Carreira do Magistério Superior, dentre outros. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2012/lei/l12772.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/lei/l12772.htm). Acesso em: 13 abr. 2018.

BRASIL, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro. Deliberações do CEPE nº. 053, de 30 de abril de 2014. Regulamenta as concessões de afastamentos de servidores docentes e técnico-administrativos da UFRRJ, ao arrimo da legislação pertinente. Disponível em: <http://institucional.ufrj.br/codep/files/2018/01/Delibera%C3%A7%C3%A3o-n%C2%BA-053-de-30-de-abril-de-2014.pdf>. Acesso em: 02 de fev. de 2018.

BRASIL, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro. Plano de Desenvolvimento Institucional 2013 – 2017. Disponível em <http://portal.ufrj.br/pdi-2013-2017/>. Acesso em 10 abr. 2018.

BRASIL, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro. Plano de Desenvolvimento Institucional 2018 – 2022. Em construção. Disponível em <http://institucional.ufrj.br/pdi/>. Acesso em 10 abr. 2018.

LIMA, Elaine da Silva. Motivação individual e contrato psicológico para atuar no grupo de trabalho: o caso dos servidores técnico-administrativos do campus Seropédica da UFRRJ. Agosto de 2017. 110. Dissertação de Mestrado em Administração – UFRRJ, Rio de Janeiro. Disponível em <http://cursos.ufrj.br/posgraduacao/ppga/files/2017/12/DISSERTA%C3%87%C3%83O-ELAINE-DA-SILVA-LIMA-PPGA-T-2015.pdf>. Acesso em 13 abr. 2018.



PREDES, Fabiane da Silva de Lemos. A implementação do Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI): consensos e dissensos na Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ). Março de 2015. 161. Dissertação de Mestrado em Ciências Sociais – UFRRJ, Rio de Janeiro. Disponível em [https://sucupira.capes.gov.br/sucupira/public/consultas/coleta/trabalhoConclusao/viewTrabalhoConclusao.jsf?popup=true&id\\_trabalho=2848766](https://sucupira.capes.gov.br/sucupira/public/consultas/coleta/trabalhoConclusao/viewTrabalhoConclusao.jsf?popup=true&id_trabalho=2848766). Acesso em 10 abr. 2018.

Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro. Pró-Reitoria de Assuntos Administrativos, Coordenação de desenvolvimento de Pessoas. Plano de Capacitação Anual 2018. Disponível em [http://institucional.ufrrj.br/codep/files/2018/03/PAC-2018\\_UFRRJ-vers%C3%A3o-final-1.pdf](http://institucional.ufrrj.br/codep/files/2018/03/PAC-2018_UFRRJ-vers%C3%A3o-final-1.pdf). Acesso em 20 fev. 2018.

## APÊNDICE

**MINUTA DA PORTARIA Nº \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2018.**

Dispõe sobre o Programa de Qualificação Institucional da UFRRJ e dá outras providências.

A Pró-Reitoria de Assuntos Administrativos, a Pró-Reitoria de Pós-Graduação e Pesquisa, a Pró-Reitoria de Assuntos Financeiros da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, no uso de suas atribuições constitucionais e legais, **considerando:**

- a. A possibilidade de oportunizar aos servidores (docentes e técnico-administrativos em Educação) da UFRRJ a participação em programas de pós-graduação;
- b. A evidente necessidade de investimento em qualificação e profissionalização dos servidores da UFRRJ, que devem ser estimulados a aprimorar seus conhecimentos e habilidades e a buscar seu desenvolvimento nas carreiras;
- c. A lei 11.091/2005, que 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;
- d. A lei 12.772/2012, que dispõe sobre o Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal e Plano de Carreira e Cargos de Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico;

Resolvem:

Art. 1º Institucionalizar o Programa de Qualificação Institucional – PQI/UFRRJ que visa à formação “stricto sensu” em nível de pós-graduação de pessoal docente e técnico-administrativo em Educação do quadro ativo permanente da UFRRJ.

Art. 2º O PQI/UFRRJ tem por objetivo apoiar os programas de Pós-Graduação “stricto sensu” que admitirem vagas adicionais nos editais para ingresso no mestrado e/ou no doutorado para docentes e técnico-administrativos em Educação, possibilitando assim a formação de mestres e doutores do seu quadro.

Art. 3º São requisitos dos participantes:

#### I – Para os Programas de Pós-Graduação

§1º Aderir ao PQI, por meio de memorando do coordenador (enviado via SIPAC), endereçado à Coordenação de Desenvolvimento de Pessoas (CODEP) ;

§2º Destinar vagas adicionais em edital para os servidores da UFRRJ (docentes e/ou técnico- administrativos em Educação) sem prejuízo para o candidato da demanda social ou ampla concorrência;

§3º Encaminhar, semestralmente, relatório de desempenho dos servidores/alunos vinculados a esse programa à Coordenação de Desenvolvimento de Pessoas (CODEP).

#### II – Para o servidor/aluno contemplado pelo presente instrumento

§1º Pertencer, obrigatoriamente, ao quadro ativo permanente da UFRRJ;

§2º Assinar termo comprometendo-se a exercer suas atividades na UFRRJ, durante mesmo período em que esteve vinculado a Programa de Pós-Graduação;

§3º Anuência da Direção da Unidade onde está lotado.

Art. 4º Os programas de pós-graduação que aderirem ao PQI-UFRRJ serão contemplados com recursos financeiros provenientes do orçamento da UFRRJ, especificamente da Ação de Capacitação de servidores nº 4572 conforme especificado:

§1º valor mensal de R\$ 700,00 por estudante servidor regularmente matriculado em mestrado.

§2º valor mensal de R\$ 1000,00 por estudante servidor regularmente matriculado em doutorado.

Art. 5º Quando de sua matrícula na Pós-Graduação, o servidor deve estar lotado em uma Unidade da UFRRJ e em pleno exercício da função.

Art. 6º Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação.

**Amparo Villa Cupolillo**  
Pró-Reitora de Assuntos Administrativos

**Alexandre Fortes**  
Pró-Reitor de Pesquisa e Pós-Graduação

**Reginaldo Antunes dos Santos**  
Assuntos Financeiros



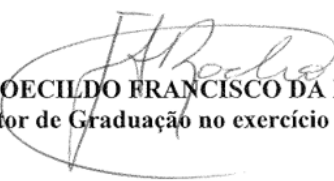
**UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO**  
**CONSELHO DE ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO**  
**SECRETARIA DOS ÓRGÃOS COLEGIADOS**

**DELIBERAÇÃO Nº 046, DE 24 DE ABRIL DE 2018**

**O CONSELHO DE ENSINO, PESQUISA E EXTENSÃO DA**  
**UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO (CEPE)**, tendo em vista a decisão  
tomada em sua 360ª Reunião Ordinária, realizada em 24 de abril de 2018, e considerando o que consta  
no processo nº 23083.009908/2018-49,

**RESOLVE:**

aprovar o Programa de Qualificação Institucional (PQI) da  
UFRRJ.

  
**JOECILDO FRANCISCO DA ROCHA**  
Pró-reitor de Graduação no exercício da Presidência

---



**PORTARIA n° 046/ PROAD de 04 de maio de 2018.**

Dispõe sobre o Programa de Qualificação Institucional da UFRRJ, institui a forma de adesão dos Programas de Pós-Graduação Stricto Sensu da UFRRJ e dá outras providências.

**A PRÓ-REITORA DE ASSUNTOS ADMINISTRATIVOS DA UNIVERSIDADE RURAL DO RIO DE JANEIRO**, usando das atribuições, que lhe confere o Artigo 80, Inciso VIII do Regimento da Reitoria e dos Órgãos Subordinados, e em ação conjunta com a Pró-Reitoria de Pós-Graduação e Pesquisa-PROPPG, e a Pró-Reitoria de Assuntos Financeiros-PROAF da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, no uso de suas atribuições constitucionais e legais, **considerando:**

- a. A possibilidade de oportunizar aos servidores (docentes e técnico-administrativos em Educação) efetivos e ativos da UFRRJ a participação em programas de pós-graduação;
- b. A evidente necessidade de investimento em qualificação e profissionalização dos servidores da UFRRJ, que devem ser estimulados a aprimorar seus conhecimentos e habilidades e a buscar seu desenvolvimento nas carreiras;
- c. A lei 11.091/2005, que 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;
- d. A lei 12.772/2012, que dispõe sobre o Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal e Plano de Carreira e Cargos de Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico;

**RESOLVE:**

Art. 1º Institucionalizar o Programa de Qualificação Institucional – PQI/UFRRJ, aprovado pelo Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão – CEPE, através da Deliberação 46/2018, reunião 360 de 24 de abril de 2018.

Art. 2º O PQI/UFRRJ constitui-se um instrumento para a formação “stricto sensu” em nível de pós-graduação de pessoal Docente e Técnico-Administrativo em Educação do quadro ativo permanente da UFRRJ, e apoio os Programas de Pós-Graduação “stricto sensu” da UFRRJ.

Art. 3º O PQI/UFRRJ tem o objetivo de incentivar os servidores a ingressarem nos Cursos de Pós-Graduação stricto sensu da UFRRJ; ampliar a qualificação dos servidores da UFRRJ; fortalecer os Programas de Pós-Graduação-PPG stricto sensu da UFRRJ; otimizar a utilização dos recursos financeiros destinados à qualificação/capacitação dos servidores da



UFRRJ; e favorecer a produção do conhecimento dos diferentes setores institucionais, motivando as pesquisas internas.

Art. 4º A CODEP/PROAD lançará, semestralmente, Portaria contendo o número de bolsas disponíveis, de acordo com o orçamento, ao qual os PPGs/UFRRJ poderão aderir ao Programa, através de Memorando à PROAD com cópia para a CODEP, com indicação do número de vagas adicionais que dispõem os servidores efetivos da UFRRJ, para mestrado e doutorado, e o número/ano do Edital de Seleção. Posteriormente, a CODEP/PROAD, analisará e responderá, de ordem da PROAD, dentre aos Programas de Pós-Graduação stricto sensu aderentes e frente à disponibilidade orçamentária, o quantitativo de bolsas a serem confirmados em cada Programa. A seleção de cada Programa será feita com as vagas adicionais acordadas, no mesmo formato da seleção geral, anual.

Art. 5º Após a entrada dos alunos nos respectivos cursos de interesse, a CODEP/PROAD, efetuará o repasse financeiro, em períodos e formas acordadas entre PROAF, PPG e PROAD.

Art. 6º A execução financeira dos valores repassados deverão ser utilizados de acordo com a Ação a que está vinculada. Neste momento, a Ação referente é a Ação de Capacitação – Ação 4572.

Art 7º Fica estipulado para o segundo semestre de 2018, 30 vagas disponíveis para cursos de mestrado ou doutorado, dentro das regulamentações acima expostas.

Art 8º Os PPGs que possuem servidores efetivos ativos matriculados nos PPGs a partir deste PQI receberão o repasse de setecentos reais mensais por alunos servidores efetivos matriculados, durante vinte e quatro meses, para o mestrado, e mil reais por alunos servidores matriculados, durante quarenta e oito meses. Os prazos aqui estipulados serão encerrados caso o servidor encerre o curso antes do prazo citado.

Art 9º Caso o servidor desista do curso ou seja reprovado, com base nas regras do PPG, o Programa deixará de receber o repasse.

Art 10º Compete:

I – Ao PPG:

§1º Aderir ao PQI, por meio de memorando do coordenador (enviado via SIPAC), endereçado à PROAD e Coordenação de Desenvolvimento de Pessoas (CODEP);

§2º Destinar vagas adicionais em edital para os servidores efetivos ativos da UFRRJ (docentes e/ou técnico- administrativos em Educação) sem prejuízo para o candidato da demanda social ou ampla concorrência;

§3º Encaminhar, semestralmente, relatório de desempenho dos servidores/alunos





instruídos pelo Programa Institucional de Capacitação Docente e Técnica-PICDT.

II – Ao servidor/aluno contemplado pelo presente instrumento:

§1º Pertencer, obrigatoriamente, ao quadro efetivo ativo permanente da UFRRJ;

§2º Assinar termo comprometendo-se a exercer suas atividades na UFRRJ, durante mesmo período em que esteve vinculado a Programa de Pós-Graduação;

§3º Anuência da Direção da Unidade onde está lotado.

Art. 11º Quando de sua matrícula na Pós-Graduação, o servidor deve estar lotado em uma Unidade da UFRRJ e em pleno exercício da função.

Art. 12º Os casos não contemplados neste documento devem ser avaliados pela PROAD e a PROPPG.

Art. 13º Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação.



Amparo Villa Cupolillo  
Pró-Reitora de Assuntos Administrativos  
SUAPE: 1122296

**Amparo Villa Cupolillo**  
Pró-Reitora de Assuntos  
Administrativos