



**VITÓRIA SILVA GOMES**

**TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS  
NO SETOR PÚBLICO: UM ESTUDO SOBRE A OPINIÃO  
DOS SERVIDORES TÉCNICOS DA UFLA**

**LAVRAS – MG**

**2022**

**VITÓRIA SILVA GOMES**

**TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS NO SETOR  
PÚBLICO: UM ESTUDO SOBRE A OPINIÃO DOS SERVIDORES TÉCNICOS  
DA UFLA**

Monografia apresentado à Universidade Federal de Lavras, como parte das exigências do Curso de Administração Pública, para a obtenção do título de Bacharel.

Prof(a). Doutora Ana Alice Vilas Boas

Orientador(a)

**LAVRAS- MG**

**2022**

**VITÓRIA SILVA GOMES**

**TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS NO SETOR  
PÚBLICO: UM ESTUDO SOBRE A OPINIÃO DOS SERVIDORES TÉCNICOS  
DA UFLA**

**PEOPLE TRAINING AND DEVELOPMENT IN THE PUBLIC SECTOR: A  
STUDY ON THE OPINION OF UFLA TECHNICAL SERVERS**

Monografia apresentado à Universidade Federal de Lavras,  
como parte das exigências do Curso de Administração  
Pública, para a obtenção do título de Bacharel

Aprovada em 20 de abril de 2022  
Dr. José Roberto Pereira – UFLA

Prof(a). Doutora Ana Alice Vilas Boas  
Orientador(a)

**LAVRAS - MG  
2022**

Ao meu esposo Júnio,

minha avó Josefina,

minhas irmãs Angelitha e Júlia,

e meu cunhado Elivelton, pelo apoio em toda a minha graduação.

Á minha orientadora, Prof.<sup>a</sup> Ana Alice Vilas Boas, por me auxiliar na conclusão dessa tarefa.

Dedico.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço ao Senhor por toda a força que colocou no meu coração para realizar esse sonho que é me formar em uma universidade de tamanho renome e por me conduzir por todo o caminho, mesmo quando eu quis desistir, toda Glória e Honra a Ele.

Agradeço a toda minha família por todo amor, incentivo e compreensão. Em especial meu esposo Júnio, por ser minha companhia diária, meu melhor amigo e me ofertar seu amor. Minha avó Josefina, por todas as orações. Minhas irmãs Angelitha e Júlia, meu cunhado Elevelton e minha Sobrinha Sofia, por serem meu apoio, alicerce, aconchego e felicidade. À todas minhas tias e tios, essa conquista também é de vocês.

Agradeço a UFLA por ter me acolhido, me dando a chance de possuir uma graduação de qualidade.

Agradeço aos servidores da PROGEPE que me prestaram as informações necessárias na elaboração desse trabalho e aos técnicos que responderam o questionário.

Agradeço também a todos os professores que conheci durante a graduação. Agradeço a eles todo o aprendizado recebido que levarei por toda a minha vida. Agradeço em especial a minha orientadora Ana Alice, por todo carinho e paciência em me auxiliar nessa última etapa. Sem sua ajuda jamais conseguiria elaborar esse trabalho.

Agradeço a todos os meus colegas de classe pelos momentos e trocas de experiências, que sem dúvida irei levar para toda vida.

Agradeço aos meus amigos Amanda, Kesliane e Winner por tornarem a caminhada mais leve e divertida, por me estenderem a mão em diversos momentos que precisei, me mostrando como é bom ter amigos e que nunca estive sozinha.

Agradeço a minha filha que embora ainda em meu ventre já me mostra a importância de prosseguir em um futuro de sucesso.

**MUITO OBRIGADA!**

## RESUMO

Treinar e desenvolver pessoas é um desafio tanto na gestão pública quanto na gestão privada. Dada sua importância são pilares que devem ser estudados, pois, as pessoas formam as organizações e são seus principais recursos, além de ser notório a expansão do campo da gestão de pessoas. O presente trabalho tem por finalidade analisar os programas de treinamento e desenvolvimento dos servidores técnicos da Universidade Federal de Lavras. Além disso, os objetivos específicos são: (a) descrever o perfil dos servidores técnicos que realizaram os treinamentos oferecidos pela instituição, (b) descrever os tipos e formas de treinamento e desenvolvimento utilizados na Universidade Federal de Lavras para servidores técnicos. (c) analisar a opinião dos servidores técnicos sobre os treinamentos e sua progressão de carreira. Foi possível realizar essa análise através de documentos, dados e legislações e aplicação de questionário com os servidores técnicos. Conclui-se que a instituição, busca moldar seus programas de treinamento para desenvolvimento de pessoal e melhorias da qualidade na prestação de seus serviços. Além disso, a instituição se atém as novas legislações e anda em consonância com as mesmas, mas enfrenta desafios no que tange a Gestão Estratégica de Pessoas.

**Palavras-Chave:** Gestão de Pessoas. Gestão Estratégica. Competências, Novo Serviço Público, Cidadão.

## **ABSTRACT**

Training and developing people is a challenge in both public and private management. Given their importance, they are pillars that must be studied, because people form organizations and are their main resources, besides being notorious for the expansion of the field of people management. The present work aims to analyze the training and development programs of technical servers of the Federal University of Lavras. In addition, the specific objectives are: (a) to describe the profile of the technical servants who performed the training offered by the institution, (b) to describe the types and forms of training and development used at the Federal University of Lavras for technical servers. (c) analyze the opinion of technical servants about training and their career progression. It was possible to perform this analysis through documents, data and legislation and application of questionnaire to technical servers. It is concluded that the institution molds its training programs for personnel development and quality improvements in the provision of its services. A part from that, the institution follows the new legislations and walks in line with them, but it faces challenges regarding People Strategic Management.

**Key-words:** People Management. Strategic Management. Skills.

## **LISTAS DE ILUSTRAÇÕES**

### **FIGURAS**

Figura 1- As quatro etapas do processo de treinamento	17
Figura 2 - Classificação da tecnologia educacional de treinamento.	18

### **TABELAS**

Tabela 1 Quantitativos servidores técnicos da UFLA subdividido por cargos	26
Tabela 2 Implementação das fases de treinamentos na UFLA	29
Tabela 3 Relatório anual quantidade de servidores capacitados pela PROGEPE	30
Tabela 4 Desenvolvimento dos instrumentos da PNDP na UFLA	31
Tabela 5 Progressão de Capacitação Profissional	35

### **LISTA DE GRÁFICOS**

Gráfico 1 Gráfico das idades	32
Gráfico 2 Gráfico do nível de escolaridade	32
Gráfico 3 Gráfico de tempo de serviço	33
Gráfico 4 Gráfico de incentivo a capacitações	34
Gráfico 5 Gráfico de importância dos treinamentos	34



## **LISTAS DE SIGLAS**

GP	Gestão de pessoas
NSP	Novo Serviço Público
PDP	Plano de Desenvolvimento de Pessoas
PNDP	Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas
PRGDP	Pró Reitoria Gestão de Pessoas
PROGEPE	Pró - Reitoria de Gestão de Pessoas
SIPEC	Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal
T&D	Treinamento e Desenvolvimento
UFLA	Universidade Federal de Lavras

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b>	<b>11</b>
<b>2. REFERENCIAL TEÓRICO</b>	<b>13</b>
<b>2.1 Gestão de Pessoas</b>	<b>13</b>
<b>2.1.2 Gestão Estratégica de Pessoas</b>	<b>13</b>
<b>2.1.3 A Gestão de Pessoas no Setor Público</b>	<b>15</b>
<b>2.2 Treinamento e Desenvolvimento (T&amp;D)</b>	<b>16</b>
<b>2.3 Desenvolvimento e Competências</b>	<b>18</b>
<b>2.4 Legislação Federal</b>	<b>19</b>
<b>3. METODOLOGIA DE PESQUISA</b>	<b>22</b>
<b>4. ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS</b>	<b>25</b>
<b>4.1 Contexto da Universidade Federal de Lavras e seus Métodos de Treinamentos</b>	<b>25</b>
<b>4.2 Análise Documental Fornecida Pela PROGEPE</b>	<b>29</b>
<b>4.3 Análise do Questionário Aplicado aos Servidores Técnicos</b>	<b>31</b>
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	<b>37</b>
<b>6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>40</b>
<b>APÊNDICE A</b>	<b>44</b>
<b>ANEXO A</b>	<b>46</b>
<b>ANEXO B</b>	<b>49</b>
<b>ANEXO C</b>	<b>51</b>
<b>ANEXO D</b>	<b>53</b>

## 1. INTRODUÇÃO

No contexto em que vivemos é notório que os cenários estão em constante mudança, e embora essas mudanças sempre existiram, atualmente se dão de forma veloz e com mais intensidade, por isso a necessidade de adaptação e ressignificação:

Embora essas transformações não sejam novidade nas organizações privadas, nas públicas elas representam uma grande mudança não somente nas formas de estrutura e funcionamento, mas na ressignificação dos sentidos que tanto o servidor quanto a sociedade atribuem ao que é público. (PANTOJA, CAMÕES, BERGUE. 2010, p. 13.)

O treinamento e desenvolvimento de pessoas é um assunto que, embora bastante abrangido no setor privado ainda necessita de exploração no setor público, já que os principais componentes das organizações são as pessoas. Ele é importante para a empresa e para o funcionário, pois, beneficia tanto o empregado quanto o empregador, considerando que ambos irão usufruir dos conhecimentos adquiridos. (VILAS BOAS, ANDRADE, 2009).

Como o principal objetivo da Administração Pública é gerar o bem-estar social, isso deve começar internamente, apesar de várias organizações desvincularem essa ideia, o que acaba contribuindo para uma prestação de serviço de baixo desempenho e qualidade.

Bom atendimento é um atendimento de qualidade, o que inclui dar um bom tratamento ao cidadão e satisfazer, COM TEMPESTIVIDADE E SUFICIÊNCIA, as demandas de informação, produtos ou serviços por ele apresentadas. (ENAP, 2014, p.8)

O Novo Serviço Público (NSP) diz respeito à cidadania democrática, onde os cidadãos possam garantir que os interesses públicos estão sendo escutados pelos governantes, gerando uma ampla participação pública e aumento da legitimidade do Governo. Para Denhardt e Denhardt (2007, p. 42-43.) existem sete principais ideias para o modelo do NSP: 1) servir cidadãos, e não os clientes; 2) buscar o interesse público; 3) valorizar a cidadania mais que o empreendedorismo; 4) pensar estrategicamente e agir democraticamente; 5) reconhecer que a accountability não é simples; 6) servir em vez de orientar; 7) valorizar pessoas, não apenas a produtividade.

Assim, percebe-se que é crescente a preocupação com o aprimoramento de ferramentas que influenciem servidores e aperfeiçoem suas competências e habilidades, por isso, os treinamentos são necessários às organizações e empresas de modo que as mesmas alcancem o desempenho desejado no atendimento ao cidadão.

Sirva os cidadãos, não os clientes. O interesse público é o resultado de um diálogo sobre valores compartilhados em vez da agregação de interesses próprios. Portanto, os servidores públicos não se limitam a responder às demandas dos “clientes”, mas sim focar na construção de relacionamentos de confiança e colaboração com e entre os cidadãos. (DENHARDT e DENHARDT, 2007. p. 61)

Nesse contexto, pode-se afirmar que as organizações públicas devem nortear suas ações para atender os 7 princípios ideais do Novo Serviço Público para prestar seus serviços a sociedade. Portanto, esse estudo foi realizado na Universidade Federal de Lavras (UFLA) que está situada no Sul de Minas Gerais na cidade de Lavras. A Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEPE) disponibiliza no início de cada ano um plano de treinamento para seus servidores. Esse plano é consonante com o Decreto nº 9.991/2019, alterado pelo decreto nº 10.506/2020 que tem por finalidade a formulação de diretrizes e políticas que contribuam com o desenvolvimento de habilidades técnicas dos servidores da instituição.

Consta no plano as informações de que são utilizadas metodologias adequadas e critérios que promovam a ações estratégicas estimulando o aprimoramento do aprendizado e desempenho eficaz de todos o quadro de servidores, respeitando as singularidades de cada um, bem como o exercício e as necessidades da Universidade.

Diante do cenário exposto, a UFLA tem papel fundamental dentro do panorama acadêmico e da administração pública, como uma instituição de destaque em várias modalidades. Portanto, o presente estudo busca analisar os programas de treinamento e desenvolvimento oferecidos aos servidores técnicos da Universidade Federal de Lavras. Mais especificamente, esse estudo busca descrever o perfil dos servidores técnicos que realizaram os treinamentos oferecidos pela instituição, descrever os tipos e formas de treinamento e desenvolvimento utilizados na Universidade Federal de Lavras para servidores técnicos, e conhecer a opinião dos servidores sobre os programas de treinamento de pessoal da Universidade Federal de Lavras.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 Gestão de Pessoas**

Segundo Chiavenato (2014, p.11), a Gestão de Pessoas (GP) tem como objetivo principal ajudar a organização a atingir metas, objetivos e realizar sua missão e como função aprimorar as forças de trabalho de forma produtiva e benéfica, além de construir pessoas e capacitar continuamente. Outros autores como Vilas Boas e Andrade (2009), Mascarenhas (2013), Dessler (2015) e Gil (2001) também apontam o papel da Administração de Recursos Humanos ou Gestão de Pessoas devem buscar conciliar objetivos pessoais e organizacionais.

Sabe-se que as organizações são formadas por pessoas que são portadoras de objetivos e necessidades, essas são indispensáveis as organizações. Por isso, é importante que a área de GP conheça bem a estrutura da organização, seu ambiente de trabalho, suas crenças, seus valores, missão e visão (KNAPIK, 2015.) para gerenciamento de seus talentos e desempenho.

Os gestores, necessitam acompanhar as mudanças impostas para que possam acrescentar valor a organização, e desempenhar novos papéis dentro dessa gestão, desempenhando papéis cada vez mais complexos e múltiplos.

Dessa forma, saindo de uma gestão operacional e burocrática para uma gestão estratégica, os gestores de organizações privadas ou instituições públicas devem focar os objetivos mais de médio e longo prazo, em vez de focar objetivos operacionais e de curto prazo (BOOG e BOOG 2013). Além disso, para essas organizações agirem estrategicamente, os gestores devem focar na organização como um todo e não apenas em suas partes ao operacionalizar os processos de Recrutamento e Seleção, Cargos e Salários Treinamento e Desenvolvimento de Pessoas, entre outros (DUTRA, 2016, MASCARENHAS, 2013, VILAS BOAS e ANDRADE, 2009). Isso, demonstra um olhar estratégico dos gestores, pois demonstra que ele se preocupa com o bem-estar das pessoas na organização e na sociedade e o próprio bem-estar da organização e do seu público-alvo.

#### **2.1.2 Gestão Estratégica de Pessoas**

O modelo de Gestão de Pessoas (GP) vem sofrendo transformações ao longo dos anos. No Brasil, a trajetória histórica das relações de trabalho e o trajeto evolutivo sofreu mudanças significativas ao longo do nosso processo de industrialização e os períodos

do Milagre Econômico e da Recessão Econômica (GIL, 2001, p. 52-61). Fazendo com que a GP passasse pelas fases de Administração de Pessoal, Administração de Recursos Humanos e chegasse na década de 1990 com a fase de Gestão de Pessoas. Neste início de milênio pode-se dizer que a Gestão Estratégica de Pessoas chegou a maioria das organizações antenadas com a globalização e com as novas tecnologias de comunicação.

Para Dutra (2016), os principais objetivos da Gestão de Pessoas são: ajudar a organização a alcançar os seus objetivos e realizar a sua missão, proporcionar competitividade à organização, proporcionar à organização um pessoal bem treinado e bem motivado, aumentar a auto atualização e a satisfação dos empregados no trabalho, desenvolver e manter qualidade de vida no trabalho, administrar as mudanças, e manter políticas éticas e comportamento social responsável.

A tendência moderna da GP é descentralizar as decisões tomadas direcionando-as aos gerentes, e isso gera uma visão mais crítica e estratégica por parte dos gestores o que pode se tornar uma vantagem competitiva para a organização.

As transformações políticas, tecnológicas e econômicas, bem como a necessidade de assegurar vantagens competitivas no mercado, levaram às mudanças nos modelos de gestão. Assim passamos de uma gestão autocrática oriunda do taylorismo e do fordismo para um modelo de gestão e estrutura organizacional mais participativo, flexível, descentralizado, e preocupado em atrair, reter, desenvolver e manter seus talentos. (KNAPIK, 2012. p.50.)

Nesse contexto, quando se pensa em ajudar as organizações públicas a alcançar seus objetivos e cumprir seus princípios éticos e morais, deve-se pensar que funcionários ou servidores bem treinados e motivados ajudam a ter uma estrutura organizacional mais participativa, flexível, descentralizada e preocupada em atrair, reter, desenvolver e manter seus talentos, ou seja o capital intelectual. Isso depende ainda de uma remuneração justa e equitativa para permitir que os servidores possam atingir seus objetivos pessoais também. De acordo com Pantoja, Camões e Bergue (2010),

O conceito de gestão estratégica se refere a um tipo de gestão que se preocupa com os objetivos e metas da organização e com o desempenho e as formas de atuação mais adequados para concretizá-los, considerando-se o curto, o médio e o longo prazos. O foco é a definição dos resultados esperados, o planejamento e o monitoramento das ações para seu alcance. (PANTOJA, CAMÕES, BERGUE. 2010. p.18.)

Eles ainda listam quatro mecanismos e instrumentos de gestão estratégica: a) Planejamento de recursos humanos; b) Gestão de competências; c) Capacitação continuada com base em competências; e d) Avaliação de desempenho e de competências. (PANTOJA, CAMÕES, BERGUE. 2010. p. 20.). Portanto, as empresas e organizações possuem desafios a serem enfrentados, como por exemplo sempre estar um passo à frente já que, a estratégia exige mais visão futura do que presente.

Gestão estratégica é pensar de forma contextualizada a organização como um todo, em todas as suas instâncias e dimensões e com foco no que lhe é essencial para a produção de valor público sustentável orientado para o longo prazo (BERGUE, 2020. p. 24.)

Para tanto, renovar os aprendizados e ampliar as decisões a serem tomadas, como já foi descrito acima requer uma transformação de toda uma organização. E, para que haja uma gestão estratégica é necessário conhecer e romper com os desafios existentes dentro e fora de uma organização, isso, é a visão estratégica.

### **2.1.3 A Gestão de Pessoas no Setor Público**

Devido ao seu histórico, o setor público ainda possui traços de disfunções burocráticas, embora haja a transformação para o modelo gerencial, devido às normas e leis aplicadas o gestor ainda lida com pouca discricionariedade. Assim, por possuir peculiaridades a mudança ocorre de forma lenta e gradativa.

Olivier (2001, p.2) contribui nessa afirmativa ao dizer que “é perceptível a grande dificuldade do setor público em se adotar novas técnicas de gestão, o que resulta em sua defasagem.”

Assim, não obstante os avanços persistentes e os eventuais recuos, a administração pública se modernizou, ganhando em eficiência, especialização técnica, moralidade, publicidade e transparência. Entretanto, esse processo de transformação sempre deixou em segundo plano a questão democrática e a teleologia das reformas e da própria máquina pública. (COSTA, 2008. p. 41)

Sabemos que enquanto o setor privado contrata um funcionário para que esse seja parte de seu quadro gerando lucro o setor público seleciona um servidor, esperando que o mesmo através de suas atribuições traga eficácia, eficiência e efetividade em sua atuação.

Cabe ao gestor ter a percepção e o cuidado de diferenciar o interesse público do privado, através da análise de políticas públicas e do sistema de gestão que lhe é conferido.

É importante citar que não existe uma receita, uma vez que pessoas são diferentes entre si, cada um possui suas particularidades e os resultados não podem ser calculados de forma exata, é necessário capacidade flexiva e visão analítica.

A diferença entre um bom gestor e um gestor extraordinário está não em sua habilidade técnica, mas no senso – que se pode derivar somente por meio da reflexão atenta, por meio da teoria – que ele tem de si mesmo e de suas circunstâncias. (DENHARDT, 2012, p. 287)

## **2.2 Treinamento e Desenvolvimento (T&D)**

O sistema de treinamento e desenvolvimento vem servindo para destacar o papel das pessoas como principal patrimônio das organizações, conforme afirmam alguns estudiosos da Administração (DUTRA, 2016, BOOG e BOOG, 2013, VILAS BOAS e ANDRADE, 2009, GIL, 2001).

De acordo com Chiavenato (2014, p.307), “treinamento é o primeiro dos três extratos que pressupõem o desenvolvimento.” O treinamento na Gestão Estratégica de Pessoas é um processo que visa aprimorar talentos e habilidades que melhor resultem na adequação profissional visando as necessidades de cada área e funcionário de modo valorativo. Assim os autores afirmam que o:

Treinamento é o aperfeiçoamento de desempenho, prepara o colaborador para as inovações tecnológicas e as constantes mudanças no mercado, o treinamento deve ser aplicado sempre que tem uma necessidade de melhoria do colaborador (DUTRA, 2009. Citado por CARLOS, BAZON, OLIVEIRA,2012. p.16)

Muitas empresas têm se preocupado com a capacitação dos seus funcionários porque o capital humano deve ser apreciado como o diferencial competitivo das organizações (VILAS BOAS, ANDRADE, 2009).

O treinamento tem como principal objetivo a preparação do indivíduo de modo excelente, ou seja, é uma das áreas mais importantes da gestão de pessoas com fundamentação conjunta ao desenvolvimento T&D. Nesses termos, “o treinamento é uma maneira eficaz de agregar valor às pessoas, à organização e conseqüentemente aos clientes” (CHIAVENATO, 2014, p. 310.)

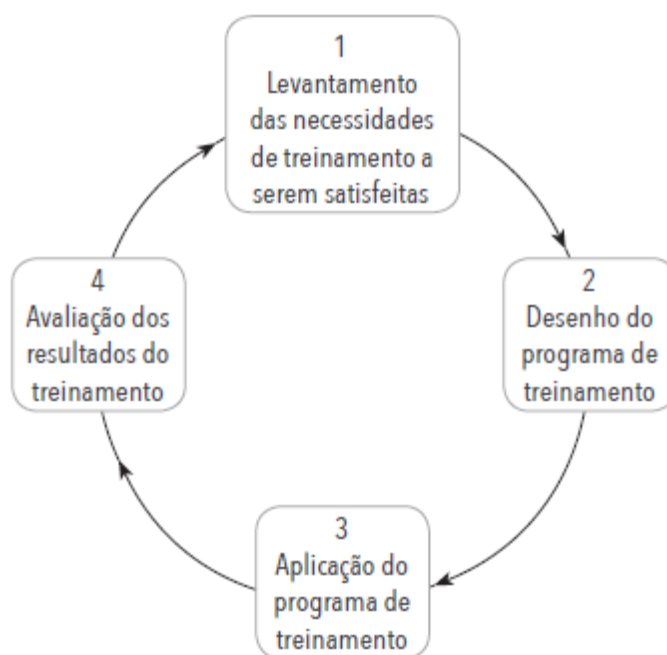


Ainda de acordo com Chiavenato (2014, p.316), “O treinamento é um processo cíclico e contínuo composto de quatro fases:”

1. Diagnóstico: levantamento das necessidades ou carências de treinamento a serem atendidas e satisfeitas. Essas necessidades podem ser passadas, presentes ou futuras.
2. Desenho: elaboração do projeto ou do programa de treinamento para atender às necessidades diagnosticadas.
3. Implementação: execução e condução do programa de treinamento.
4. Avaliação: verificação dos resultados obtidos com o treinamento

Esse ciclo pode ser representado pela figura 1:

Figura 1- As quatro etapas do processo de treinamento



Fonte: Chiavenato (2014, p. 316)

O treinamento pode ser desenvolvido de várias maneiras e por técnicas: via telefone, online, por vídeos e presencial, ainda mais com as diversidades de mídia disponíveis para tal ferramenta.

Figura 2- Classificação da tecnologia educacional de treinamento



Fonte: Chiavenato (2014, p. 324)

Diante do exposto, tornou-se crescente o interesse das organizações públicas na aplicação de T&D, pois é uma fonte de lucratividade e desempenho, ou seja, o conceito de desenvolvimento de pessoas.

### 2.3 Desenvolvimento e Competências

O desenvolvimento tanto de pessoas quanto de organizações é um assunto que está diretamente relacionado ao treinamento, pois é necessário a aplicação do conhecimento produzido, ou seja, a educação das pessoas.

Desenvolver pessoas é dar-lhes informação e apoio para que desempenhem suas competências de forma eficiente e através disso tenham novas atitudes e postura no exercício de suas funções. Os programas de desenvolvimento de pessoas se diferem dos programas de treinamento por se tratarem de ações de médio e longo prazos. Essas ações podem ser mediadas por um Mentor ou por um Coach, sendo, portanto, denominadas de Mentoring ou Coaching (VILAS BOAS e ANDRADE, 2009). O desenvolvimento de novas competências e habilidades também podem resultar de programas de desenvolvimento, como cursos de especialização, mestrado ou doutorado.

Enquanto pessoas se desenvolvem como um plano de melhoria individual, através dos extratos de treinamento e desenvolvimento (T&D), as organizações se desenvolvem em um contexto mais amplo com mudanças e inovações tecnológicas (DUTRA, 2016, BOOG e BOOG, 2013). E isso ocorre devido às constantes transformações de cenário, portanto, esse tempo exige novas organizações com um corpo de pessoas com novas atitudes e preparação.

Marcondes (2007, citado por KOPS e RIBEIRO, 2013) declarou que o cenário competitivo do mundo atual, mais especificamente na década de 1980 levou as empresas a valorizarem o conhecimento e o desenvolvimento de novas competências como elementos fundamentais na gestão.

Pires et al (2005) dizem que:

O aumento do interesse pela abordagem da competência decorre, sobretudo, do reconhecimento do fator humano como elemento primordial para o sucesso das organizações. A clara identificação dos seus objetivos estratégicos consiste, portanto, um pré-requisito fundamental para a implantação do modelo. (PIRES e OUTROS. 2005. p.25.)

Portanto,

Identificou-se também que as competências consideradas imprescindíveis para o desempenho profissional como administrador numa função gerencial, situadas no campo das competências sociais, são, além do conhecimento, a capacidade de: gerenciar pessoas, de relacionamento interpessoal e de trabalhar em equipe. (ANTONELLO e PANTOJA. 2010. p.55)

Assim, desenvolvimento e competência trata-se de uma prática estratégica que tem como objetivo melhorar o desempenho global da organização (VILAS BOAS, ANDRADE, 2009) além de trazer contribuições não só profissionais, mas também pessoais e sociais aos servidores mobilizando recursos e agregando valores de maneira efetiva e satisfatória.

## **2.4 Legislação Federal**

O decreto nº 9.991, de 28 de agosto de 2019, alterado pelo decreto nº 10.506/2020, dispõe sobre a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas (PNDP) da Administração Pública federal direta, autárquica e funcional.

O objetivo é estabelecer uma cultura de planejamento de ações de desenvolvimento entre todos os órgãos da Administração Pública Federal, com base no alinhamento das necessidades de cada órgão e entidade, sem prejuízo da necessidade de transparência de informações. (BRASIL, 2020.)

A lei específica que são instrumentos de PNDP:

- Plano de desenvolvimento de pessoas (PDP)
- Relatório anual de execução do PDP
- O Plano de consolidação de ações de desenvolvimento,
- Relatório consolidado de PDP
- Os modelos, metodologias, ferramentas informatizadas e as trilhas de desenvolvimento, conforme as diretrizes estabelecidas pelo órgão central do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal - SIPEC.

A lei aborda ainda: capacitações, escolas de ensino e despesas com aprendizagem, que se refere à direitos e obrigações dos servidores e organizações enquadradas no decreto.

Vale ressaltar que o SIPEC, busca cada dia a melhora de informações, decisões e soluções, afim de levar às organizações e entidades uma aprendizagem comum a necessidade de desenvolvimento.

A UFLA conta com a resolução CUNI nº 051, de 04 de outubro de 2006, que trata o Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico Administrativos em Educação Da UFLA.

O Plano de Carreira possui como objetivo principal:

Implantar na UFLA um Programa de Capacitação e Aperfeiçoamento, que seja continuada e atenda às necessidades institucionais, proporcionando aos servidores as condições necessárias ao cumprimento de seu papel enquanto profissional e os requisitos necessários ao seu pleno desenvolvimento na carreira. (UFLA, 2006.)

Visa também, estimular o trabalho coletivo, capacitar, contribuir para o crescimento do servidor, prepará-lo para o atendimento ao público e estimular seu desenvolvimento. (UFLA, 2006). Com esse estudo vamos poder observar se os objetivos do Plano de Carreira da UFLA ajudam a instituição a contemplar os princípios ideais do Novo Serviço Público proposto por Denhardt e Denhardt (2007) que merecem ser citados aqui novamente. Esses princípios são: servir cidadãos, e não os clientes; buscar o interesse

público; valorizar a cidadania mais que o empreendedorismo; pensar estrategicamente e agir democraticamente; reconhecer que a accountability não é simples; servir em vez de orientar; e valorizar pessoas, não apenas a produtividade.

Com base nesse aparato teórico, procedeu-se a pesquisa de campo com vistas a analisar os programas de treinamento de servidores técnicos da Universidade Federal de Lavras, conforme procedimento apresentado no próximo capítulo.

### 3. METODOLOGIA DE PESQUISA

Para Prodanov e Freitas (2013), a pesquisa científica é a realização de um estudo planejado, sendo o método de abordagem do problema o que caracteriza o aspecto científico da investigação. Assim sendo, pode-se afirmar que esse estudo realizado na UFLA tem caráter científico.

O presente estudo busca analisar os programas de treinamento e desenvolvimento oferecidos aos servidores técnicos da Universidade Federal de Lavras. Desse modo, o objeto de estudo é a UFLA, instituição federal de ensino superior, com sede na cidade de Lavras – MG, autarquia federal de regime especial. Segundo o portal da transparência, a UFLA conta atualmente com 566 servidores técnicos em seu quadro.

Foi realizada uma análise documental e bibliográfica dos relatórios anuais divulgados pela Universidade em seu site e da legislação federal que ampara o servidor público, realizando assim a análise dessa documentação. Para Lakatos e Marconi (2002. p.62.a), “A característica da pesquisa documental é que a fonte de coleta de dados está restrita a documentos, escritos ou não, constituindo o que se denomina de fontes primárias.”

Trata-se de um estudo descritivo que “têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis” (GIL, 2008). Esse estudo possui uma abordagem quantitativa e qualitativa. A abordagem quantitativa permite descrever as estatísticas numéricas, enquanto a qualitativa permite a coleta de dados subjetivos que não podem ser mensurados por estatísticas numéricas.

Dados secundários foram coletados pela PROGEPE, onde foram enviados relatórios anuais da quantidade de servidores capacitados nos anos de 2019, 2020 e 2021. Foi realizado também uma solicitação, via e-mail, ao setor de cadastro da PROGEPE, para estabelecer a quantidade de servidores técnicos, e assim, obtermos uma amostra significativa, sendo disponibilizado via e-mail institucional em março de 2022. Também foi realizada uma visita presencial ao departamento da PROGEPE e à alguns departamentos acadêmicos. Foi realizada uma pesquisa no portal da transparência, para checagem dos dados fornecidos.

Nesse sentido, foi aplicado um questionário, de modo a identificar a opinião e visão dos servidores sobre os treinamentos realizados por eles no triênio 2019-2021. O questionário foi enviado a 566 servidores técnicos da UFLA, de diversos setores e departamentos entre os meses de fevereiro e março de 2022. O questionário continha questões de múltipla escolha a fim de padronizar e processar a percepção dos respondentes. Todas as questões eram obrigatórias. Não foi necessário a identificação do respondente para não causar nenhum desconforto ao indivíduo e afim de ter respostas mais sinceras.

A ferramenta utilizada para aplicação do questionário foi o Google Forms, sendo enviado o link de acesso via e-mail institucional, para que todos pudessem responder. Dos 566 questionários enviados aos técnicos, 140 foram respondidos a tempo para proceder a análise necessária. O prazo para respostas foi do dia 14 a 30 de março de 2022. Vale ressaltar que no final de 2021, foi solicitado a PRGDP (Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas), atual PROGEPE, uma lista com os nomes e e-mails dos funcionários, mas a PROGEPE não pode disponibilizar naquela época por causa da Lei de Proteção de Dados. Houve também uma dificuldade de acesso aos servidores da PROGEPE uma vez que estavam em trabalho remoto por conta da pandemia.

Também foram coletados dados fornecidos pela própria instituição por meio do portal da transparência, dos dados abertos e os demais disponíveis nos portais eletrônicos da instituição. O Setor de Capacitação da PROGEPE forneceu os relatórios de Treinamento realizados no triênio 2019-2021.

Conforme o objetivo estabelecido no estudo, foram analisadas, a partir dos métodos supra descritos, as contribuições que atividades de treinamento e desenvolvimento trazem para a vida profissional dos servidores técnicos da instituição.

Os resultados obtidos com os questionários<sup>1</sup>, serão explorados para uma análise das concepções dos usuários, as aplicabilidades, o estímulo e recompensas que os servidores acreditam ter conseguido com esses treinamentos. Além disso, foi possível

---

<sup>1</sup> Pretendia-se aplicar um questionário mais elaborado, porém devido a Lei de Proteção de Dados Pessoais, houve uma dificuldade na disponibilização dos e-mails, por se tratar de dados sensíveis, sendo necessário visitas presenciais nos departamentos, solicitações via e-mail e consulta ao portal da transparência. Devido ao meu estado de Saúde, em uma gestação de risco essas visitas ficaram mais difíceis. Portanto, o prazo ficou curto, e tornou-se mais viável um questionário rápido e objetivo.

diagnosticar quais as necessidades para o aprimoramento da gestão estratégica de pessoas no setor público.



#### **4. ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS**

A análise e interpretação dos resultados serão apresentados em três tópicos a seguir. O primeiro refere-se a uma contextualização sobre a Universidade Federal de Lavras, seus métodos de treinamentos e os números que a representa hoje no cenário local. O segundo, será uma análise das informações fornecidas pela PROGEPE sobre os programas de capacitação de 2019, 2020 e 2021. Por último serão expostos os resultados obtidos por meio da aplicação do questionário aos servidores técnicos da UFLA.

##### **4.1 Contexto da Universidade Federal de Lavras e Seus Métodos de Treinamentos**

A Universidade Federal de Lavras (UFLA) é uma autarquia e instituição de ensino superior vinculada ao Ministério da Educação (MEC), situada na cidade de Lavras, no Sul de Minas Gerais. Fundada em 1908 inicialmente como uma escola agrária se expandiu até em 1994 quando se tornou universidade. Atualmente, a UFLA conta com um corpo discente de aproximadamente 13.000 alunos de graduação e pós-graduação, mestrado e doutorado. De acordo com os últimos dados divulgados pela instituição, possui um corpo de servidores de aproximadamente 1391 servidores, sendo 825 docentes e 566 técnicos administrativos, espalhados em diversos cargos como é possível observar na Tabela 1.

Tabela 1- quantitativos servidores técnicos da UFLA subdividido por cargos

<b>QUADRO DE REFERÊNCIA DOS SERVIDORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS (QRSTA) – DECRETO Nº 7.232/2010 – RELAÇÃO DE CARGOS OCUPADOS UFLA</b>	
<b>CARGO</b>	<b>QTDE</b>
ADMINISTRADOR	36
ANALISTA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	18
ARQUITETO E URBANISTA	3
ASSISTENTE DE LABORATÓRIO	2
ASSISTENTE EM ADMINISTRAÇÃO	195
ASSISTENTE SOCIAL	3
AUDITOR	2
AUX DE PROCESSAMENTO DE DADOS	1
AUXILIAR DE AGROPECUARIA	14
AUXILIAR DE BIBLIOTECA	1
AUXILIAR DE COZINHA	1
AUXILIAR DE ENFERMAGEM	2
AUXILIAR DE LABORATORIO	
AUXILIAR DE VETERINÁRIA E ZOOTECNIA	1
AUXILIAR EM ADMINISTRAÇÃO	4
BIBLIOTECÁRIO-DOCUMENTALISTA	8
BIÓLOGO	17
CENOTÉCNICO	3
CONTADOR	
CONTRAMESTRE-OFÍCIO	6
DESENHISTA-PROJETISTA	3
DIAGRAMADOR	2
ELETRICISTA	4
ENFERMEIRO/ÁREA	
ENGENHEIRO AGRÔNOMO	3
ENGENHEIRO DE SEGURANÇA DO TRABALHO	4
ENGENHEIRO/ÁREA	2
FARMACÊUTICO BIOQUÍMICO	18
JARDINEIRO	5
JORNALISTA	1
LOCUTOR	5
MEDICO VETERINÁRIO	2
MÉDICO/ÁREA	3
MESTRE DE EDIFICAÇÕES E INFRAESTRUTURA	9
MOTORISTA	2
MUSEÓLOGO	5

NUTRICIONISTA/HABILITAÇÃO	1
OPERADOR DE CALDEIRA	3
OPERADOR DE ESTAÇÃO DE TRATAMENTO DE ÁGUA E ESGOTO	1
OPERADOR DE MÁQUINAS AGRÍCOLAS	7
OPERADOR DE MÁQUINAS DE TERRAPLANAGEM	6
PEDAGOGO/ÁREA	4
PRODUTOR CULTURAL	2
PSICÓLOGO/ÁREA	1
QUÍMICO	3
RECEPCIONISTA	3
REGENTE	1
SECRETARIO EXECUTIVO	1
TÉCNICO DE LABORATÓRIO ÁREA	5
TÉCNICO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	69
TÉCNICO EM AGRIMENSURA	19
TÉCNICO EM AGROPECUÁRIA	2
TÉCNICO EM ASSUNTOS EDUCACIONAIS	15
TÉCNICO EM CONTABILIDADE	4
TÉCNICO EM EDIFICAÇÕES	2
TÉCNICO EM ELETROMECAÂNICA	1
TÉCNICO EM ELETRÔNICA	3
TÉCNICO EM ELETROTÉCNICA	1
TÉCNICO EM ENFERMAGEM	3
TÉCNICO EM HIDROLOGIA	3
TÉCNICO EM INSTRUMENTAÇÃO	1
TÉCNICO EM MECÂNICA	3
TÉCNICO EM RADIOLOGIA	2
TÉCNICO EM SEGURANÇA DO TRABALHO	1
TECNÓLOGO-FORMAÇÃO	1
TELEFONISTA	2
TRADUTOR INTERPRETE DE LINGUAGEM SINAIS	1
VIGILANTE	1
ZOOTECNISTA	8
<b>Total geral</b>	1
	<b>566</b>

*FONTE: UFLA (2022). Adaptado pela autora.*

Os planos de treinamentos da UFLA, são realizados anualmente e têm como finalidade formular políticas e diretrizes voltadas para o desenvolvimento de todos seus servidores. Possui o objetivo fundamental promover ações estratégicas de capacitação e

aprendizagem que estimule e aprimore da melhor maneira possível a qualidade técnica dos servidores, sempre de forma contínua. Isso é realizado através de estudos prévios e adequações das metodologias necessárias, alcançando assim um desempenho eficaz e sempre respeitando as necessidades e demandas da universidade.

Os planos de treinamentos são essenciais a universidade para aprimorar as competências e desenvolver os servidores, trazendo qualificação a sua vida profissional. Fornecendo assim, melhores serviços à comunidade acadêmica e, por conseguinte a sociedade como um todo.

O setor responsável pela aplicação das capacitações é a PROGEPE,

A Pró- Reitoria foi criada pela Resolução CUNI nº 74, de 13/12/2010, como Pró- Reitoria de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas (PRGDP) e sua nomenclatura foi alterada para Pró- Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEPE) pela Resolução CUNI nº 75, de 9/11/2021. É a unidade organizacional da Universidade Federal de Lavras responsável por planejar, elaborar, propor, implementar, coordenar, acompanhar e avaliar as políticas de gestão e desenvolvimento de pessoal e realizar as ações relacionadas a procedimentos e acompanhamento da vida funcional do pessoal ativo e aposentado, de vínculo temporário e de pensionistas da UFLA. (PROGEPE, UFLA, 2022).

Os servidores interessados em participar de algum curso deve realizar sua inscrição através do preenchimento de uma ficha disponibilizada nos portais eletrônicos da PROGEPE, podendo desistir de sua participação até dois dias antes do início do curso, através de preenchimento de documento formal.

No fim de cada curso o servidor precisa realizar uma avaliação, no caso um questionário a cerca daquele curso, afim de aperfeiçoa-los por meio de críticas ou elogios. O certificado é garantido ao participante que atingir 75% de frequência e 60% de desempenho e o requerimento deste deve ser realizado pelo próprio participante.

A análise da metodologia de treinamento se deu de modo a identificar se as etapas de treinamentos já citados no referencial teórico e embasado por Chiavenato (2014, p.316) são implantadas na universidade, e estão representadas na Tabela 2. Os dados dessa tabela mostram que a UFLA não realiza a fase de diagnóstico, uma das principais formulações para uma gestão estratégica de pessoas. Conforme afirma BERGUE (2020, p.24) é necessário um olhar sustentável orientado para o longo prazo – que antecipa

elementos conformadores de cenários futuros e estabelece, para o curto e o médio prazo, condições para transformá-los.

Tabela 2- Fases do processo de treinamentos na UFLA

FASE	PRESENTE	AUSENTE
1. Diagnóstico		X
2. Desenho	X	
3. Implementação	X	
4. Avaliação	X	

*FONTE: Elaborado pela autora*

#### **4.2 Análise Documental Fornecida Pela PROGEPE**

Através do e-mail institucional foi possível solicitar a PROGEPE os documentos que informassem quantos servidores técnicos aderiram aos programas de capacitação nos anos de 2019, 2020 e 2021. A Tabela 3, mostra que ao todo foram oferecidos um total de 1.127 cursos ou atividades de treinamento perfazendo um total de 905 horas de capacitação. No entanto, pode-se observar nessa tabela também que o percentual de servidores capacitados variou bastante entre os 3 anos. Sendo 47,52% em 2019, 22,43% em 2020 e 63,07 % em 2021. Pode-se afirmar que 2020 teve o pior desempenho por causa da pandemia do Corona vírus. Mas, um estudo com um período maior de anos, talvez a última década possa mostrar o real movimento desses números.

No documento citado de 2019 havia um total de 269 técnicos do quadro permanente da UFLA que participaram de alguma capacitação. Vale ressaltar que um mesmo servidor pode participar de mais de um dos programas de treinamento durante o ano. Ao todo foram executadas 477 capacitações de técnicos no período de janeiro a dezembro do ano corrente, e disponibilizados 27 cursos, entre palestras e workshops, com carga horária mínima de 3 horas. A predominância se deu na modalidade presencial e alguns cursos à distância. (Anexo A.)

Tabela 3- Relatório anual quantidade de servidores capacitados pela PROGEPE

<b>QUANTITATIVO SERVIDORES TÉCNICOS, CAPACITAÇÕES E CARGA HORÁRIA TOTAL JANEIRO A DEZEMBRO</b>				
<b>ANO</b>	<b>SERVIDORES TÉCNICOS CAPACITADOS</b>	<b>PERCENTUAL ANUAL</b>	<b>CAPACITAÇÕES OFERTADAS</b>	<b>CARGA HORÁRIA TOTAL</b>
2019	269	47,52 %	477	553 horas
2020	127	22,43 %	169	116 horas
2021	357	63,07 %	481	236 horas
<b>TOTAL</b>	<b>753</b>	<b>-</b>	<b>1.127</b>	<b>905 horas</b>

FONTE: PROGEPE, 2022. adaptado pela autora.

No ano de 2020 obtém-se um total de 127 técnicos administrativos que aderiram a capacitação, sendo essa o total de 169 capacitações para os técnicos no período de janeiro a dezembro daquele ano. Foram oferecidos apenas 6 cursos, com carga horária mínima de 14 horas na modalidade. Todos foram na modalidade à distância devido ao período de pandemia do Corona vírus COVID-19. Os encontros foram todos realizados via Google- Meet. (Anexo B)

No ano de 2021 foram capacitados 357 técnicos, sendo 481 capacitações para os técnicos no período de janeiro a dezembro. Foram oferecidos 17 cursos com carga horária mínima de 4 horas, foram realizadas nesse ano capacitações em Biossegurança que preparassem os servidores ao retorno presencial, ela foi ofertada em parte remota, sendo 4 horas de duração e parte presencial sendo 1 hora de duração em uma turma de 4 pessoas. (Anexo C)

Outra análise documental se deu com o objetivo de conhecer os instrumentos do PNPD (Plano Nacional de Desenvolvimento de Pessoal) que estão sendo desenvolvidos na instituição, conforme ilustra a Tabela 4.

Tabela 4- Desenvolvimento dos instrumentos da PNNDP na UFLA.

INSTRUMENTOS	PRESENTE	AUSENTE
Plano de desenvolvimento de pessoas (PDP)	X	
Relatório anual de execução do PDP	X	
O Plano de consolidação de ações de desenvolvimento	X	
Relatório consolidado de PDP	X	
Utilização do SIPEC	X	

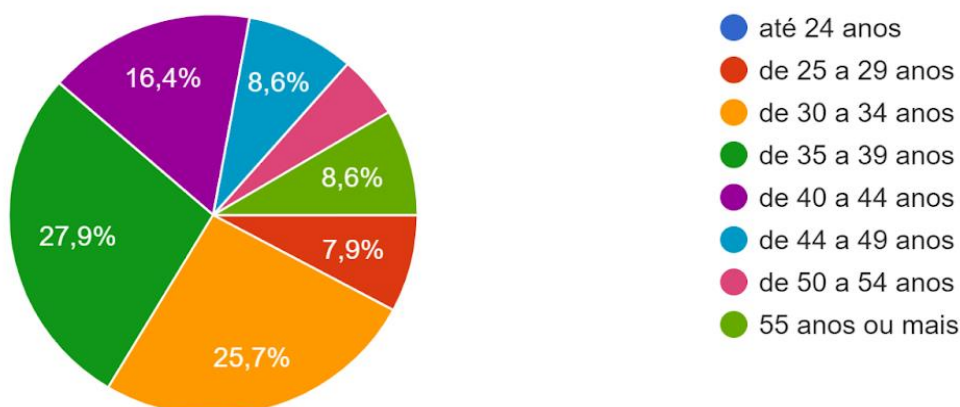
FONTE: Elaborado pela autora.

Com base nessas informações fornecidas pela PROGEPE, pode-se afirmar que a Universidade está atenta ao aparato legislativo e tem oferecidos programas de treinamento e desenvolvimento de pessoas aos seus servidores afim de aumentar a qualidade dos serviços prestados. Portanto, percebe-se que a teoria sobre Gestão de Pessoas, no que diz respeito a T&D e aos PNDs tem sido adotada na instituição. (VILAS BOAS e ANDRADE, 2009, BERGUE, 2010)

#### 4.3 Análise Do Questionário Aplicado Aos Servidores Técnicos

Com os questionários aplicados pela plataforma Google Forms foi possível levantar dados estatísticos e que expressassem a opinião pessoal dos servidores conforme objetivo definido. O perfil dos servidores técnicos administrativos respondentes é formado em sua maioria por mulheres sendo 82, 58,6% do sexo feminino e 58 homens, 41,4 % sendo do sexo masculino. Sendo que a idade dos servidores que responderam o instrumento de pesquisa são a partir de 25 anos e se concentram na faixa etária de 35 a 39 anos, com uma porcentagem de 27,9%, conforme ilustra o Gráfico 1.

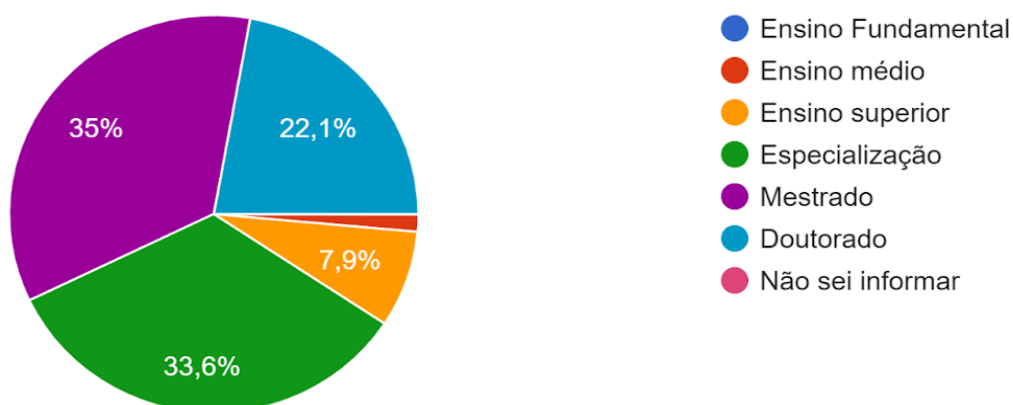
Gráfico 1 - Idades



FONTE: Google Forms, 2022. (formulário elaborado pela autora)

Sobre o nível de escolaridade, o Gráfico 2 mostra que o menor nível de instrução é ensino médio, sendo 22,1% e a maioria sendo mestres com 35% dessa qualificação e uma boa parte como especializados 33,6%.

Gráfico 2 - Nível de escolaridade

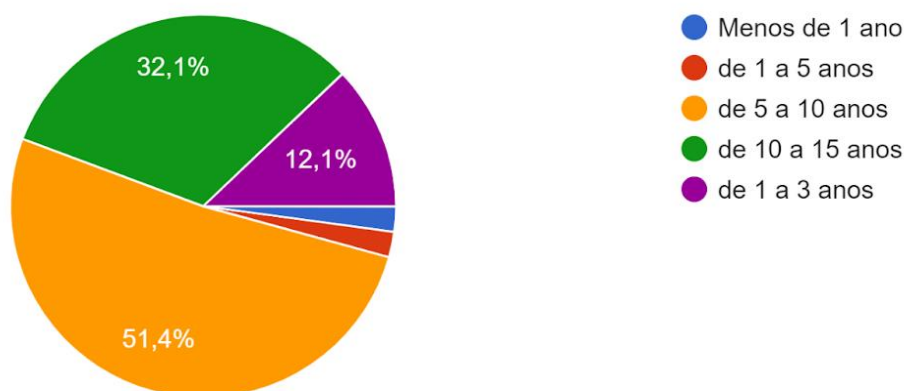


FONTE: Google Forms, 2022. (formulário elaborado pela autora)

Sobre o tempo em que desempenham a função de técnicos, o Gráfico 3 mostra que a maioria dos respondentes (51,4%), desempenha as funções entre 5 a 10 anos. Os intervalos de menos de 1 ano e de 1 a 5 anos são iguais, sendo estes 2,1%.



Gráfico 3 - tempo de serviço



FONTE: Google Forms, 2022. (formulário elaborado pela autora)

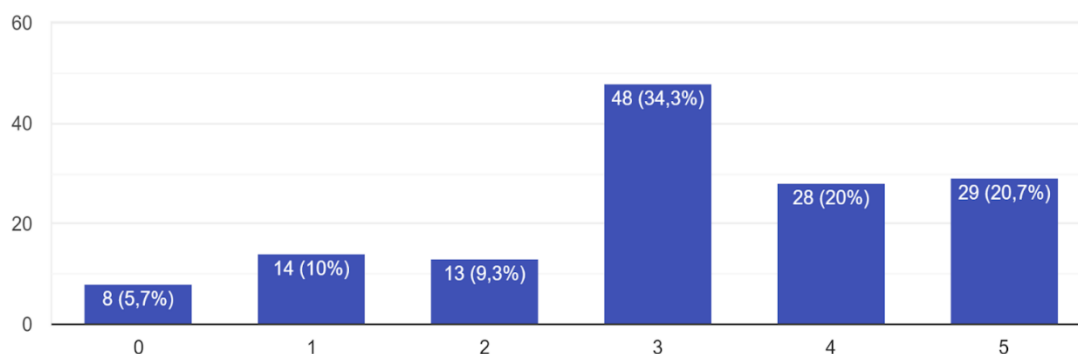
Quando questionados se realizaram algum treinamento nos últimos 3 anos (2019, 2020 e 2021) 52,9% responderam que realizaram de 1 a 3 treinamentos, 32,1% responderam 5 ou mais treinamentos, 13,6% responderam que não realizaram nenhum e 1,4% responderam que não sabiam informar.

Foi perguntado também sobre o conhecimento acerca da legislação que ampara o desenvolvimento do servidor público. A maioria dos respondentes (82,9%) informaram que conhecem e 17,1% desconhecem a referida legislação. Sobre o segundo ponto é possível pressupor que seja representado pelos servidores que possuem menos tempo como servidores da instituição.

Para entender a ótica dos servidores sobre o que são as oportunidades de treinamento oferecidas a eles, pode-se afirmar que: 110 servidores concordam que é uma forma de aprimorar suas habilidades no trabalho, 93 consideram uma chance de progredir na carreira e aumentar o salário e apenas 15 consideram uma mera formalidade para cumprimento da lei. Vale ressaltar que nessa modalidade era possível escolher mais de uma opção de resposta.

Quanto ao incentivo para participar do programa de capacitação, foi desenvolvida uma escala de 0 a 5, onde zero é pouco incentivado e cinco é muito incentivado. O Gráfico 4 mostra que a maioria dos respondentes escolheram grau 3 sendo 34,3 %, considerado incentivo médio.

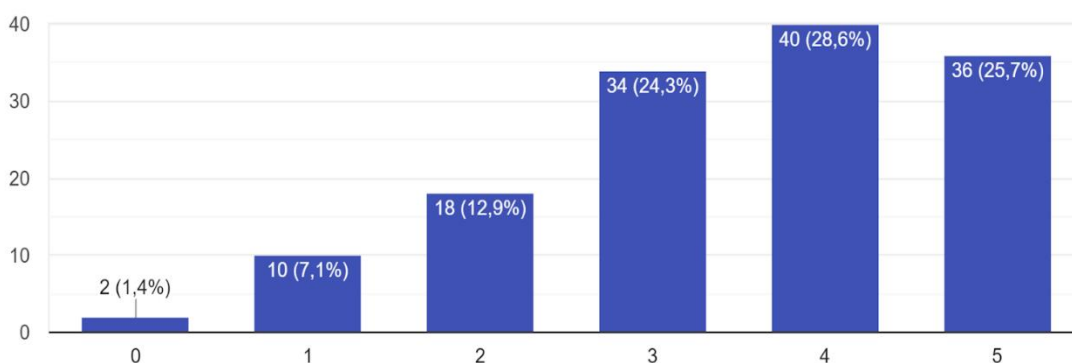
Gráfico 4 - Incentivo a capacitação



FONTE: Google Forms, 2022. (formulário elaborado pela autora)

Sobre a importância do treinamento no dia-a-dia de trabalho, o Gráfico 5 ilustra que 28,6% dos respondentes apontaram os programas de capacitação como importantes, grau 4 e 25,7% dos respondentes consideram de máxima importância, grau 5.

Gráfico 5 - Importância dos treinamentos



FONTE: Google Forms, 2022. (formulário elaborado pela autora)

Por último foi questionado de já haviam progredido na carreira em decorrência de alguma capacitação, curso ou treinamento. Essa questão teve o intuito de saber se os servidores vivenciam o plano de carreira do técnico administrativo e a legislação de PDP dentro da universidade. Observou-se que 87,1% responderam que sim, que progrediram na carreira após a realização da capacitação. Apenas 12,9% responderam que não. Para essa questão a UFLA disponibiliza aos servidores técnicos uma tabela para progressão

com nível de capacitação e carga horária (Tabela 5), conforme definido na Lei 11.091/2005. (Anexo D)

Tabela 5- Progressão por capacitação profissional

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

Fonte: Anexo III da Lei 11.091/2005. (Adaptado pela autora)

Tendo como base os resultados da pesquisa de campo, pode-se concluir que as práticas de T&D da UFLA segue, em partes o proposto pelos autores da Administração e Administração Pública que estudam o tema, como Bergue (2010), Pantoja, Camões e Bergue (2010) e Dutra (2016), Boog e Boog (2013), Vilas Boas e Andrade (2009), Chiavenato (2014) e Bergue (2020). Para atender mais amplamente aos princípios ideais do Novo serviço Público, conforme postulam Denhardt e Denhardt (2007) e Denhardt (2012), o Setor de Capacitação da universidade precisaria realizar um diagnostico das

necessidades de T&D dos diversos setores da UFLA e ainda fazer um levantamento das expectativas dos cidadãos para adequar a realidade dos serviços prestados pela instituição, as expectativas da sociedade.

Vale destacar que a pandemia pode ter afetado o desempenho da instituição quanto ao quantitativo de programas de capacitação realizados no triênio 2019-2021, como deve ter afetado em outras instituições também.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com este trabalho foi possível identificar como a Universidade Federal de Lavras aplicou os programas de treinamento buscando o desenvolvimento de seus servidores técnicos, nos anos de 2019, 2020 e 2021.

A Universidade Federal de Lavras se adequa às normatizações no que tange a gestão de pessoas no setor público, e anda em consonância com a legislação do desenvolvimento de pessoas. Proporcionando assim aos seus servidores oportunidades e metodologias para aumentar a qualidade dos serviços prestados.

Contudo é importante ressaltar que segundo Bergue (2020) a UFLA não desempenha de fato uma gestão estratégica, pois, ainda se nota uma precariedade no processo de diagnóstico e planejamento estratégico. Os treinamentos ofertados são realizados a curto prazo (1 ano) e as atividades realizadas pelos servidores ainda são muito operacionais e engessadas, uma vez que a UFLA precisa cumprir as diretrizes do Governo Federal.

Ficou evidente diante da análise documental que no ano de 2020 devido ao cenário de pandemia, foi necessário readequar as capacitações, de forma a se dar cumprimento ao plano anual. Em decorrência disso houve uma queda das capacitações e aderência dos servidores técnicos. Foi um prazo curto para fazer as adaptações necessárias para proporcionar um ambiente de trabalho adequado e aplicação de ferramentas de GP, pois todos os servidores precisaram trabalhar de maneira remota. Mais uma vez a transformação do setor público trás desafios à gestão de pessoas nas organizações.

Aprimorar as informações e a forma de disponibilização das mesmas é uma necessidade da universidade, uma vez que há uma certa burocracia para acesso às informações, o que acabou gerando um impasse para que fosse possível obter resultados mais precisos e descritivos na presente pesquisa. No período de janeiro de 2020 a dezembro de 2021, não era possível obter informações de maneira presencial, o que de certa forma prejudicou a pesquisa, pois era difícil ter acesso ao servidor por meios eletrônicos. O que pode também interferir no ambiente de trabalho e nas ferramentas necessárias para a realização das funções dos próprios servidores.

No entanto, no ano de 2021, foi possível notar que houve um aumento substantivo no número de capacitações e do número servidores capacitados, já com um novo cenário de uma possível volta de maneira presencial ao trabalho. Foi necessária mais uma vez métodos de treinamentos híbridos, divididos de maneira segura, a readequação do ambiente de trabalho.

Sobre o questionário pode-se afirmar que o resultado das análises documentais bate com os dados coletados. Em suma, a maioria que realiza os treinamentos anuais, progride em sua carreira e conhece a legislação que os ampara. Obtive alguns retornos, inclusive de servidores, que estavam afastados para período de treinamento, e muitos interessados no resultado da presente pesquisa.

Embora seja evidente que a maioria dos servidores acessem os treinamentos ofertados, a instituição precisa fazer um amplo trabalho de divulgação e solicitar as chefias que incentivem seus servidores a participarem mais dos treinamentos e assim atingirem seus planejamentos referentes ao PDP. Outra percepção é que o setor público necessita a cada dia aprimorar a gestão estratégica de pessoas, pois, ainda que a instituição disponibilize ferramentas de desenvolvimento de pessoas, não é o suficiente para institucionalizar uma estratégia consistente. Mesmo, levando em consideração a opinião favorável dos servidores que se capacitaram entre 2019 e 2021 dentro da própria instituição. A instituição poderia disponibilizar em mais detalhes quais são as ofertas de capacitações de médio e longo prazo, por exemplo, mestrado e doutorado. Como é realizado o diagnóstico dos treinamentos oferecidos, quais as diretrizes são seguidas para essa implementação.

É importante ressaltar que a UFLA, é uma instituição centenária e que possui recursos para aplicação das ferramentas de desenvolvimento e gestão de competência o que não reflete a todos os órgãos públicos e no setor público de maneira geral. Ainda assim, a instituição precisa inovar, para assim alcançar resultados superiores aos apresentados nesse trabalho. O treinamento no setor público, na modalidade EAD (Educação a Distância), ainda é um desafio a ser enfrentado por muitas instituições no cenário nacional.

Vale destacar que esse trabalho se baseou nos estudos da Administração e da Administração Pública e que os pesquisadores de ambas áreas podem contribuir com a base teórica necessária a estudos dessa natureza. Portanto, observou-se que as premissas

de T&D utilizadas nas empresas privadas e propostos por Dutra (2016), Boog e Boog (2013), Chiavenato (2014) e Vilas Boas e Andrade (2009) valem para a implantação dos programas de treinamento de servidores públicos. E, que os estudos de Bergue (2010), Bergue (2020), Pantoja, Camões e Bergue (2010), Denhardt e Denhardt (2007) e Denhardt (2012) podem servir de base para analisar os processos de treinamento e desenvolvimento de pessoas no setor público, assim como a gestão estratégica de pessoas e como funciona o Novo Serviço Público.

Finalizando, entende-se que os objetivos estabelecidos neste trabalho foram respondidos por meio dos dados coletados e das análises efetuadas através das informações colhidas durante a pesquisa de campo. Contudo, o trabalho não esgota o assunto e pode servir como base para outros pesquisadores.

Recomenda-se que sejam realizadas novas pesquisas no setor de treinamento da universidade e que se aprofundem nas peculiaridades dos servidores, na visão e opinião que cada um possui do seu próprio trabalho. Além disso, seria apropriado investigar como os treinamentos impactam em suas vidas através de pesquisas qualitativas que possam se valer da análise de conteúdo ou análise do discurso. Seria válido também saber o nível de satisfação com os treinamentos ofertados, com o acompanhamento pós-treinamento e com os planos de capacitação mais amplos, como os programas de mestrado e doutorado que eles possam realizar.

Seria relevante também analisar cada instrumento da PNDP para apresentar uma análise mais aprofundada sobre o conteúdo desses documentos, utilizando-se de pesquisa qualitativa. Recomenda-se ainda a realização de pesquisas similares em outras instituições federais de ensino superior, a fim de comparar os resultados em instituições de diferentes portes nas diversas regiões geopolíticas do país. Possibilitando assim, uma análise aprofundada das demandas e das falhas nos eventos de capacitação de pessoal no serviço público.

## 6. REFERÊNCIAS

ANTONELLO, C. S., PANTOJA, M. J. Aprendizagem e o Desenvolvimento de Competências. *In*: CAMÕES, M.R.S, PANTOJA, M.J, BERGUE, S.T. **Gestão de pessoas: bases teóricas e experiências no setor público**. 1. ed. Brasília: ENAP.

ARAÚJO, D. P. de. **Treinamento de Pessoas no Setor Público: Um estudo de Caso no Ministério Público Federal do Maranhão**. 2016. 87 p. Monografia (Graduação em Administração) –Universidade Federal do Maranhão, São Luís. 2016.

BERGUE, S. T. **Gestão de pessoas em organizações públicas**. 3. ed. rev. atual. Caxias do Sul: Educs, 2010. 599 p. ISBN 9788570615800.

BERGUE, S. T. **Gestão Estratégica de pessoas no Setor Público**. 2. ed. Fórum. Belo Horizonte, 2020. 385 p. Disponível em < <https://forumturbo.org/wp-content/uploads/wpforo/attachments/55824/4552-Gesto-Estratgica-de-Pessoas-no-Setor-Pblico-2-Edio-Sandro-Trescastro-Bergue-2020.pdf> >. Acesso em 25 mar. 2022.

BOOG, G.; BOOG, M. **Manual de treinamento e desenvolvimento: gestão e estratégias**. 6. ed. São Paulo: Pearson, 2013. ISBN 9788581435312. E-book. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br>>. Acesso em: 27 ago. 2019.

BRASIL. **Decreto 9.991**, de 28 de agosto de 2019. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2019-2022/2020/Decreto/D10506.htm#art1](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2020/Decreto/D10506.htm#art1)>Acesso em: 02. Abril. 2022.

BRASIL. **Lei 11.091**, de 12 de janeiro de 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 04.abr.2022

BRASIL. **Portal do servidor; gestão de pessoas**. Disponível em <<https://www.gov.br/servidor/pt-br/aceso-a-informacao/gestao-de-pessoas>>. Acesso em 02. abr. 2022.

CARLOS, M. G. BAZON, S. OLIVEIRA, W. de. **A importância do treinamento e desenvolvimento nas empresas de pequeno porte na cidade de Araras**. Revista Científica do Centro Universitário de Araras, Araras, SP, v. 6, n. 1, p. 15-30, 2012.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. Barueri, SP :Manole, 2014.



COSTA, F. L. **Brasil: 200 anos de Estado; 200 anos de administração pública; 200 anos de reformas.** Revista de Administração Pública - Rio de Janeiro, v. 42, n. 5, p. 829-74, 2008.

DENHARDT, R. B.; DENHARDT, J. V. **The New Public Service.** New York. M.E Sharpe, 223 p, 2007. Disponível em <[http://www.untagsmd.ac.id/files/Perpustakaan\\_Digital\\_2/PUBLIC%20ADMINISTRATION%20The%20new%20public%20service%20serving,%20not%20steering.pdf](http://www.untagsmd.ac.id/files/Perpustakaan_Digital_2/PUBLIC%20ADMINISTRATION%20The%20new%20public%20service%20serving,%20not%20steering.pdf)> Acesso em 27 abr.2022.

DENHART, R. B **Teorias da Administração Pública.** São Paulo. Cengage Learning, 2012. 367 p. ISBN: 8522110816.

DESSLER, G. **Administração de recursos humanos.** 3. ed. São Paulo, SP: Pearson Prentice Hall, 2015. ISBN 9788543000275. E-book. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br>>. Acesso em: 28 ago. 2019.

DUTRA, J. S. **Gestão de pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas.** 2. ed. Rio de Janeiro, RJ: Atlas, 2016. ISBN 9788597005196. E-book. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br>>. Acesso em: 28 ago. 2019.

ENAP. **Atendimento ao cidadão.** 2014. Disponível em <[https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/1685/1/M%C3%BAdulo\\_1.pdf](https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/1685/1/M%C3%BAdulo_1.pdf)> Acesso em 25.mar.2022.

ENAP. **Gestão por competências em organizações de governo.** 2005. Disponível em: <[https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/383/1/livro\\_gestao\\_competencias.pdf](https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/383/1/livro_gestao_competencias.pdf)>. Acesso em: 21.out. 2019.

CAMÕES, M.R.S, PANTOJA, M.J, BERGUE, S.T. **Gestão de pessoas: bases teóricas e experiências no setor público.** 1. ed. Brasília: ENAP. 2010.

Gil, A. C. **Gestão de Pessoas.** São Paulo: Atlas, 2001.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. 200p. São Paulo: Atlas, 2008.

GIL, A.C. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis estratégicos.** 2. ed. Rio de Janeiro, RJ: Atlas, 2016. ISBN 9788597009057.

GUIMARÃES, T.A de. **A nova administração pública e a abordagem da competência.** Revista de Administração Pública, São Paulo, v. 34, n. 3, p. 125-40, mai/jun. 2000. Disponível em < <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/6284/4875>> Acesso em 21. out. 2019.

ISSU. **Plano de capacitação dos Servidores da UFLA 2019**. Disponível em: <[https://issuu.com/dcom-ufla/docs/plano\\_de\\_capacita\\_\\_o\\_2019](https://issuu.com/dcom-ufla/docs/plano_de_capacita__o_2019)>. Acesso em: 17 set. 2019.

KANAPIK, J, **Gestão de pessoas e Talentos**. 1. ed. Curitiba: Intersaberes. 2015. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=gest%25C3%25A3o%2520de%2520pessoas%2520e%2520talentos%2520&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=6&section=0#/legacy/30633>>. Acesso em: 17 out. 2019.

KOPS, L.M.H, RIBEIRO, R.S. **Desenvolvimento de pessoas**. 1. ed. Curitiba: Intersaberes, 2013. Disponível em: <<https://bv4.digitalpages.com.br/?term=desenvolvimento%2520de%2520pessoas%2520&searchpage=1&filtro=todos&from=busca&page=6&section=0#/legacy/30633>>. Acesso em 17. out. 2019.

MARCONI, M. A de. LAKATOS, E.M. **Técnicas de Pesquisa**. 5.ed. Revista e ampliada. São Paulo. SP. Atlas. 2002.

MASCARENHAS, A. O. **Gestão Estratégica de Pessoas: evolução, teoria e crítica**. São Paulo, SP: Cengage Learning, 2013. ISBN 9788522109982. E-book. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br>> Acesso em: 28 ago. 2019.

OLIVIER, M. **Planejamento Estratégico e Gestão de Recursos Humanos: Casos e Descasos nas Universidades Federais**. 25º ENANPAD, 2001.

PANTIJA, M. J., CAMÕES, M.R.S, BERGUE, S.T. **Gestão de pessoas: bases teóricas e experiências no setor público**. 1. ed. Brasília: ENAP. 2010.

PEREIRA J.R, SILVA A.F.E. **Resenhas Bibliográficas: Teorias da Administração Pública**. Robert Denhardt. São Paulo: Cengage Learning, 2012. 367 p. ISBN: 8522110816. Disponível em < <http://www.anpad.org.br/rac> > Acesso em 20 abr.2022.

PRODANOV, C.C, FREITAS, E.C de. **Metodologia do trabalho científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico**. 2.ed. Novo Hamburgo. RS. Universidade Feevale. 2013 Disponível em <[https://aedmoodle.ufpa.br/pluginfile.php/291348/mod\\_resource/content/3/2.1-E-book-Metodologia-do-Trabalho-Cientifico-2.pdf](https://aedmoodle.ufpa.br/pluginfile.php/291348/mod_resource/content/3/2.1-E-book-Metodologia-do-Trabalho-Cientifico-2.pdf)> Acesso em 25.mar.2022

SANTOS, S.L. FEUERSCHÜTTE, S.G. **O processo de avaliação de desempenho sob o olhar do avaliado: estudo da percepção de servidores da Universidade Federal de Santa Catarina**. Análise a Revista Acadêmica da Face, Porto Alegre, v. 22, n. 2, p. 134-145, jul./dez. 2011.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS. **História**. Disponível em <[https://ufla.br/acesso-a-informacao/10-institucional/sobre-a-ufla/1-historia#targetText=Fundada%20em%201908%20sob%20o,Lavras%20\(ESAL\)%20em%201938.&targetText=Foi%20em%201994%20que%20a,Federal%20de%20Lavras%20\(UFLA\).](https://ufla.br/acesso-a-informacao/10-institucional/sobre-a-ufla/1-historia#targetText=Fundada%20em%201908%20sob%20o,Lavras%20(ESAL)%20em%201938.&targetText=Foi%20em%201994%20que%20a,Federal%20de%20Lavras%20(UFLA).>)> Acesso em 21. out. 2019

UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS. **Resolução CUNI nº 051, de 04 de outubro de 2006**. Disponível em <<https://progepe.ufla.br/wp-content/uploads/2011/07/resolucao-cuni-051-2006-planodedesenvolvimento.pdf>> Acesso em 25. mar. 2022.

VIEIRA, C.B. VILAS BOAS, A.A. ANDRADE, R.O.B. de. **Motivação na Administração Pública**: considerações teóricas sobre a aplicabilidade dos pressupostos das teorias motivacionais na esfera pública. Revista ADM PG Gestão Estratégica, v. 4, n. 1, 2011.

VILAS BOAS, A.A; ANDRADE, R.O.B de. **Gestão estratégica de pessoas**. Rio de Janeiro, RJ: Elsevier, 2009. 244 p

## APÊNDICE A

Questionário de pesquisa aplicado aos servidores técnicos da Universidade Federal de Lavras.

Olá, este questionário é parte do trabalho de Conclusão de Curso do curso de Administração Pública da Universidade Federal de Lavras. Peço que colaborem respondendo às perguntas abaixo, não é necessário a identificação. Apenas que respondam as questões. Agradeço a sua participação.

### 1.Sexo

Feminino  Masculino

### 2.Idade

- até 24 anos
- de 25 a 29 anos
- de 30 a 34 anos
- de 35 a 39 anos
- de 40 a 44 anos
- de 44 a 49 anos
- de 50 a 54 anos
- 55 anos ou mais

### 3.Informe seu nível de escolaridade

- Ensino Fundamental
- Ensino médio
- Ensino superior
- Especialização
- Mestrado
- Doutorado
- Não sei informar

### 4.Há quanto tempo desempenha a função de servidor (a) técnico?

- Menos de 1 ano
- de 1 a 3 anos
- de 5 a 10 anos
- de 10 a 15 anos

### 5.Você realizou algum treinamento nos últimos 3 anos?

- de 1 a 3 treinamentos
- 5 ou mais treinamentos
- Nenhum
- Não sei informar

6. Você conhece a legislação que ampara o desenvolvimento do Servidor público?

Sim  Não

7. Para você os treinamentos e capacitações são:

- Um modo de aprimorar minhas habilidades no trabalho.
- Uma chance de progredir na carreira e aumentar o salário
- Uma formalidade para cumprimento de uma lei.

8. Você se sente incentivado a participar dos treinamentos e capacitações ofertados? Escolha um número entre 0 e 5. Onde zero é pouco incentivado e 5 é muito incentivado.

0  1  2  3  4  5.

9. Você considera que os treinamentos oferecidos pela UFLA são necessários para seu dia a dia no trabalho? Escolha um número de 0 a 5 onde: 0 é desnecessário e 5 é totalmente necessário.

0  1  2  3  4  5.

10. Você já progrediu na carreira em decorrência algum curso, treinamento ou capacitação que tenha realizado?

sim  Não

## ANEXO A

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS**  
**PRÓ- REITORIA DE GESTÃO E DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS**  
**Coordenadoria de Desenvolvimento de Pessoas Setor de Capacitação e Avaliação**

**RELATÓRIO DE SERVIDORES CAPACITAÇÃO PELA PRGDP NO ANO DE 2019**

**Assunto: Número de servidores capacitados – Plano de Capacitação de Servidores  
 - Janeiro a Dezembro/2019**

No período de janeiro a dezembro de 2019, foram capacitados **423 servidores** (154 docentes e 269 técnicos administrativos), do quadro permanente da UFLA, em diversas atividades promovidas pelas Coordenadorias de Capacitação e Avaliação e Coordenadoria de Gestão de Competências da Diretoria de Desenvolvimento de Pessoas/PRGDP.

Considerando que um mesmo servidor pode participar de mais de uma capacitação, foram realizadas ao todo <b>666 capacitações (477 de técnicos administrativos e 189 de docentes)</b> , no período de janeiro a dezembro de 2019, conforme relacionado no quadro abaixo. <b>RELATÓRIO DE EXECUÇÃO - PLANO DE CAPACITAÇÃO 2019 - JANEIRO A DEZEMBRO</b>						
CURSO		Período de oferta/realização	Carga Carga Horária		Quantidade Participantes	
		por turma	total realizada		Quadro Permanente	
*	*	*	*	*	Técnicos Adminis- trativos	Docentes
1.	Treinamento PDTAE - 2019: Resolução Cuni nº 074/2017	20/2/2019, das 8h às 10h.	2	2	28	12
2.	Semana de Integração no Serviço Público e na Universidade	25/2 a 1/3/2019, das 8h às 12h e das 14h às 18h	40	40	36	48
3.	Capacitação em Segurança e Saúde no Trabalho Aplicadas aos Operadores de Máquinas e Implementos Agrícolas	13 a 15/3/2019, das 8h às 12h	12	12	12	0
4.	Utilização de Base de Dados Científicos: Scopus e Web of Science	14 e 15/3/2019, das 14h às 18h	8	8	8	26
5.	A Terceirização no Serviço Público: a fiscalização, execução dos contratos e o alinhamento estratégico para atuação em face da responsabilidade trabalhista	4/4/2019 - das 8h às 12h e das 14h às 18h e 5/4/5019 - das 8h às 12h	12	12	85	1

6.	Workshop: A Importância do Autoconhecimento para as Relações Interpessoais	10 e 11/4/2019, das 8h às 12h	8	8	14	9
7.	Capacitação de Avaliadores de Estágio Probatório de Servidores Técnico-Administrativos da UFLA	16/4/2019, das 8h às 11h	3	3	21	3
8.	Capacitação em G-Suite (Ferramentas Google)	6 a 20/5/2019, de segunda a sexta-feira, das 14h às 16h	20	20	12	7
9.	Fiscalização de Contratos na Administração Pública	20 a 31/5/2019, de segunda a sexta-feira, das 8h às 10h. (Com duas turmas para as aulas práticas realizadas nos dias 27 e 28/5: Turma 1: das 8h às 10h / Turma 2: das 10h às 12h.	20	24	49	1
10.	Programação PHP com SIMP para o SIG-UFLA	7/5 a 6/6/2019, nas terças e quintas-feiras, das 8h às 12h.	40	40	10	0
11.	Workshop: O Desafio de Ser o Melhor	11, 12 e 14/6/2019, das 8h às 12h	12	12	17	5
12.	Capacitação para Gestores da UFLA/Módulo Planejamento e Gestão Institucional	21/5 a 27/6/2019, nas terças e quintas-feiras, das 14h às 16h	22	22	14	11
13.	Capacitação de Usuários do SIPAC - módulo Patrimônio Móvel	1º a 12/7/2019, segunda a sextas-feiras, das 14h às 16h	20	20	20	1
14.	Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos - Turma 1	20/5, 24/6 e 5/8/2019, das 8h às 12h	12	12	21	6
15.	Capacitação em Segurança e Saúde no Trabalho Aplicadas ao Serviço Público	12 a 15/8/2019, das 8h às 12h e 16/8/2019, das 8h às 12h e das 14h às 16h.	24	24	12	1
16.	Excel Intermediário	19 a 30/8/2019, segunda às sextas-feiras, das 8h às 10h.	20	20	20	1
17.	Governança, Gestão de Riscos e Controles Internos - Turma 2	28/8 a 23/9/2019 - a distância - Ambiente Virtual de Aprendizagem do Google Institucional (Classroom)	8	8	3	0
18.	Comunicação Pública da Ciência e Ações para	30/09/2019, das 14h às 18h	4	4	1	16

	Incluir o Cidadão no Processo de Pesquisa					
19.	OJS - Portal Eletrônico de Periódicos	11,18,25/9 e 2/10/2019 nas quartas-feiras, das 8h às 11h.	12	12	4	6
20.	Capacitação para Gestores da UFLA/Módulo Gestão de Pessoas	12/9 a 3/10/2019, nas terças e quintas-feiras, das 14h às 16h.	14	14	10	9
21.	Administração e Manutenção de Sites e Páginas Institucionais em Joomla	30/9 a 11/10/2019, segunda a sexta-feira, das 8h às 10h.	20	20	10	1
22.	Produção de Vídeos/Pitch	19 e 20/11/2019, das 8h às 12h.	8	8	3	13
23.	Capacitação de Gestores do Módulo Frequência (SIG-RH/UFLA) - Turma 1	18 e 21/11/2019 (segunda e quinta-feira), das 8h às 11h.	6	6	20	2
24.	Capacitação de Gestores do Módulo Frequência (SIG-RH/UFLA) - Turma 2	18 e 21/11/2019 (segunda e quinta-feira), das 14h às 17h.	6	6	17	0
25.	Desenvolvimento e Manutenção dos Sistemas de Informação SIGAA, SIGRH, SIPAC e SIGAdmin	13 a 27/11/2019, segunda a sexta-feira, das 14h às 18h	36	36	11	0
26.	Plataforma Sucupira: Estratégias de Coleta de Informações e Preenchimento da Aplicação Coleta de Dados	26 e 28/11/2019, das 8h às 12h	8h	8h	3	5
27.	Língua Inglesa - C1 Avançado (Advanced)	12/3 a 4/12/2019, terças e quartas, das 7h às 9h	160	160	16	5
Totais parciais (Carga horária, Capacitações de Técnicos Administrativos e de Docentes)		553			477	189
Total de Capacitações realizadas (técnico-administrativo + docente)				666		



## ANEXO B

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS**  
**PRÓ- REITORIA DE GESTÃO E DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS**  
**COORDENADORIA DE DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS**

**RELATÓRIO QUANTIDADE DE SERVIDORES CAPACITAÇÃO PELA PRGDP NO ANO DE 2020**

No período de janeiro a dezembro de 2020, **foram capacitados 179 servidores** (52 docentes e 127 técnicos administrativos), do quadro permanente da UFLA, em diversas atividades promovidas pelo Setor de Capacitação e Avaliação/Coordenadoria de Desenvolvimento de Pessoas/PRGDP.

<b>RELATÓRIO</b>					
<b>CURSOS DE CAPACITAÇÃO OFERTADOS PELA PRGDP</b>					
<b>NO ÂMBITO DO PLANO DE DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS - PNDP-UFLA/2020</b>					
CURSO		Período de oferta/realização	Carga Horária por turma	Quantidade Participantes Quadro permanente	
*		*	*	Técnicos Administrativos	Docentes
1	Governança Pública na UFLA	15/6 a 3/8/2020. Encontros via Google Meet: 15 a 22/6, das 8h às 12h. Prazo para entrega das atividades: até 3/8/2020.	30 horas	47	42
2	Procedimentos Administrativos para Aquisição de Bens Comuns na UFLA	6 a 16/10/2020. Encontros via Google Meet: 6 e 7/10 das 8h às 12h e 8 e 9/10, das 15h às 17h. Prazo para entrega das atividades: até 16/10/2020	14 horas	47	2
3	Planejamento Estratégico, Gestão de Riscos e Controles Internos	3 a 9/11/2020, das 8h às 12h (Encontros via Google Meet)	20 horas	16	0
4	Gestão de Processos: Conceitos e Prática de Mapeamento de Processos - Turma 1	19/10 a 6/11/2020 (Encontros remotos via Google Meet: 19 a 27/10 e 4/11, das 14h às 16h. Prazo para entrega das atividades: até 6/11/2020	16 horas	15	7
5	Gestão de Processos: Conceitos e Prática de Mapeamento de Processos - Turma 2	19/10 a 6/11/2020 (Encontros remotos via Google Meet: de 19 a 22/10, das 14h às 16h; de 23 a 27/10 e 4/11, das 8h às 10h / Prazo para entrega das atividades: até 6/11/2020.	16 horas	15	2

6	Gestão de Processos: Conceitos e Prática de Mapeamento de Processos - Turma 3	11 a 27/11/2020 (Encontros remotos via Google Meet: de 11 a 16/11, das 14h às 16h e de 17 a 20/11, das 14h às 17h. Prazo para entrega das atividades : até 27/11/2020	20 horas	29	1
Totais parciais (Carga horária, Capacitações de Técnicos Administrativos e de Docentes)			116 horas	169	54
Total de Capacitações realizadas (técnico-administrativo + docente)			<b>223</b>		

No início do ano, aguardávamos, conforme definido pelo Decreto 9.991/2019, a emissão pela Secretaria de Gestão Pública - SGP e Escola Nacional de Administração Pública ENAP, da Manifestação Técnica acerca do Plano de Desenvolvimento de Pessoas - PDP-UFLA/2020. A emissão da Manifestação Técnica com a respectiva aprovação do PDP-UFLA/2020, somente em fevereiro de 2020, atrasou o planejamento e início das atividades que seriam ofertadas diretamente pela PRGDP/UFLA.

Estávamos no processo de estudo da Manifestação Técnica e planejamento para a oferta de ações no formato presencial, quando em 11 de março de 2020, a Organização Mundial de Saúde – OMS declarou, que a contaminação com o Corona vírus, causador da COVID-19, se caracterizava como pandemia. Na sequência foram publicadas Leis, Diretrizes, Instruções Normativas e Portarias com medidas de enfrentamento da pandemia que incluíam primordialmente regras de distanciamento social, o que nos forçou a iniciar o trabalho remoto e comprometeu a execução de ofertas presenciais e o alcance das metas estabelecidas para o ano de 2020. A situação de excepcionalidade vivida em razão da pandemia da Covid-19, exigiu tempo de adaptação, de desenvolvimento e de aprendizado de novas tecnologias para a migração, dentro do possível, da oferta presencial para a oferta remota.

Com a disponibilização e aprendizado do uso de novas tecnologias da informação, reorganizamos o planejamento e em junho/2020, iniciamos a oferta de cursos possíveis de serem realizados remotamente, priorizando o atendimento das demandas institucionais recebidas. Os cursos foram realizados por meio de encontros remotos via Google Meet e disponibilização de conteúdos e realização de atividades por meio do Google Classroom.

## ANEXO C

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS**  
**PRÓ- REITORIA DE GESTÃO DE PESSOAS**  
**COORDENADORIA DE DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS**  
**RELATÓRIO QUANTIDADE DE SERVIDORES CAPACITADOS PELA PROGEPE**  
**NO ANO DE 2021**

No período de janeiro a dezembro de 2021, **foram capacitados 710 servidores** (353 docentes e 357 técnicos administrativos), do quadro permanente da UFLA, em diversas atividades promovidas pelo Setor de Capacitação e Avaliação/Coordenadoria de Desenvolvimento de Pessoas/PROGEPE. Considerando que um mesmo servidor pode participar de mais de uma capacitação, informamos que foram realizadas **914 capacitações** (433 de docentes e 481 de técnicos administrativos), no período de janeiro a dezembro de 2021, conforme relacionado no quadro abaixo.

RELATÓRIO - AÇÕES DE CAPACITAÇÃO OFERTADAS PELA PROGEPE NO ÂMBITO DO PLANO DE DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS - PDP-UFLA/2021						
	CURSO	Período de oferta/ realização	Carga Horária por turma/grupo	Carga Horária Total	Quantidade Participantes	
					Quadro Permanente	
	*	*	*	*	Técnicos Administrativos	Docentes
1	Gestão de Crises de Imagem e Relacionamento com a Imprensa	23/02/2021	4h	4	11	20
2	O Desafio de Viver Feliz: Fundamentos da Psicologia Positiva	1º a 29/3/2021	20h	20	25	25
3	Proteção de Dados Pessoais na UFLA	14 a 18/6/2021	20h	20	55	8
4	Procedimentos Administrativos para Aquisições e Contratações na UFLA	21 a 30/6/2021	20h	20	56	15
5	Capacitação em Biossegurança para o Retorno das Atividades Presenciais na UFLA - Turma 1	23/3 a 11/8/2021	5h*	140	26	4
6	Capacitação em Biossegurança para o Retorno das Atividades Presenciais na UFLA - Turma 2	25/3 a 18/8/2021	5h*		17	10
7	Capacitação em Biossegurança para o Retorno das Atividades Presenciais na UFLA - Turma 3	7/4 a 10/8/2021	5h*		27	6
8	Capacitação em Biossegurança para o Retorno das Atividades Presenciais na UFLA - Turma 4	27/4 a 18/8/2021	5h*		17	30
9	Capacitação em Biossegurança para o Retorno das Atividades Presenciais na UFLA – Turm5	24/5 a 31/8/2021	5h*		38	6
10	Capacitação em Biossegurança para o Retorno das Atividades Presenciais na UFLA - Turma 6	21/5 a 31/8/2021	5h*		36	5
11	Capacitação em Biossegurança para o Retorno das Atividades Presenciais na UFLA - Turma 7	02/09/2021	4h	4	37	44

12	Capacitação em Biossegurança para o Retorno das Atividades Presenciais na UFLA - Turma 8	03/09/2021	4h	4	27	41	
13	Capacitação em Biossegurança para o Retorno das Atividades Presenciais na UFLA - Turma 9	08/09/2021	4h	4	33	45	
14	Capacitação em Biossegurança para o Retorno das Atividades Presenciais na UFLA - Turma 10	20/09/2021	4h	4	28	42	
15	Capacitação em Biossegurança para o Retorno das Atividades Presenciais na UFLA - Turma 11	22/09/2021	4h	4	26	56	
16	Capacitação em Biossegurança para o Retorno das Atividades Presenciais na UFLA - Turma 12	24/09/2021	4h	4	15	36	
17	Capacitação para o Preenchimento do Módulo Coleta da Plataforma Sucupira	10 e 17/11/2021	8h	8	7	40	
					<b>236**</b>	<b>481</b>	<b>433</b>
						<b>914</b>	

\* A oferta das turmas 1, 2, 3, 4, 5 e 6 da Capacitação em Biossegurança foi dividida em parte remota com 4 horas de duração e parte presencial com 1 hora de duração para grupos de até 4 pessoas, seguindo os protocolos de biossegurança vigentes a época de cada encontro. Desse modo, foram ofertadas, para a realização dessas turmas, 140 horas de instrutoria (24 horas de instrutoria para a realização dos encontros remotos + 116 horas de instrutoria para a realização dos encontros presenciais por grupos). Para a oferta das turmas 7 a 12 foram ofertadas 24 horas de instrutoria para a realização dos encontros remotos dessas turmas. Desse modo, ao todo foram ofertadas 164 horas de instrutoria para a realização da Capacitação em Biossegurança para o Retorno das Atividades Presenciais na UFLA - turmas 1 a 12.

\*\* Para a oferta de todas as ações de 2021, **foram realizadas ao todo 236 horas de instrutoria em ação de capacitação.**

## ANEXO D

### LEI Nº 11.091, DE 12 DE JANEIRO DE 2005.

Texto compilado

Vide Lei nº 12.702, de 2012

Dispõe sobre uma estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação, e dá outras providências.

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

#### CAPÍTULO I

#### DISPOSIÇÕES PRELIMINARES

Arte. 1º composto pelos escolhidos pelo Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativo em Educação, técnico-administrativos e técnico-administrativos de que a Lei nº 7.596, de 1.º fazer arte. 15 desta Lei.

§ 1º As cargas a que se referem ao caput deste artigo, vagos e ocupados, integram o quadro de pessoal das Instituições Federais de Ensino.

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

Arte. 2 Para os efeitos desta Lei, são implementados as instituições federais de ensino os órgãos e entidades vinculadas ao Ministério da Educação e entidades públicas vinculadas ao Ministério da Educação, o fim da pesquisa e o desenvolvimento e a extensão e a extensão do Sistema Federal de Ensino.

#### CAPÍTULO II

#### DA ORGANIZAÇÃO DO QUADRO DE PESSOAL

Arte. 3º A gestão das cargas do Plano de Carreira observando os seguintes princípios e diretrizes:

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

II - dinâmicos dos processos de pesquisa, de ensino, de extensão e de administração, e como competências específicas decorrentes;

III - qualidade do processo de trabalho;

IV - reconhecimento do saber não instituído resultante da pesquisa profissional e de extensão do ensino;

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

VI - investidura em cada carga condicionada à aprovação em concurso público;

VII – desenvolvimento do servidor vinculado aos objetivos institucionais;

VIII - garantia de programas de capacitação que contemplem a formação específica e incluída na educação formal;

IX - avaliação do desempenho funcional dos servidores, como processo pedagógico, realizado tendo como objetivos institucionais, referenciada sem caráter coletivo do trabalho e nas expectativas dos usuários; e

X - oportunidade de acesso às atividades de direção, assessoria, chefia, coordenação e assistência, respeitadas como normas específicas.

Arte. 4º Caberá à instituição de ensino pessoal anualmente a suspeitar do caso federal, propondo ao Ministério da Educação, propondo ao Ministério da Educação, o caso de seu redimento, instaurando, entre outras, as seguintes hipóteses:

I - demandas institucionais;

II - proporção entre os registros da força de trabalho do Plano de Carreira e usuários;

III - inovações tecnológicas; e

IV - modernização dos processos de trabalho no âmbito da Instituição.

Parágrafo único. As cargas vagas e alocados provisoriamente não da Educação devem ser redistribuídos para as Instituições Federais de Ensino para atender às suas necessidades, de acordo com os Ministérios indicados nos incisos I a IV deste artigo e conforme o previsto no inciso I do § 1º do . 24 desta Lei.

### CAPÍTULO III

#### DOS CONCEITOS

Arte. 5º Para todos os efeitos desta Lei, aplicar-se os seguintes conceitos:

I Plano de Carreira: Conjunto de Princípios, Diretrizes das Normas que Regular o Desenvolvimento de Servidores Profissionais Titulares de Cargas que Integram Determinada Carreira, Constituído-se em Instrumento de Gestão do Órgão ou Entidade;

II – nível de classificação: conjunto de cargas da mesma hierarquia, classificações a partir do requisito de responsabilidade, escolaridade de responsabilidade, conhecimentos, habilidade específica, formação especializada, experiência, risco e esforço físico para o desempenho de suas atribuições;

III - padrão de vencimento: posição do servidor na escala de vencimento da carreira em função de qualificação, carga e nível de classificação;

IV - carga: conjunto de atribuições e responsabilidades que são cometidas na estrutura organizacional a um servidor;

V - nível de capacitação: posição do servidor na Matriz Hierárquica dos Padrões de Vencimento em decorrência da capacitação profissional para o exercício das atividades do cargo ocupado, realizada após o ingresso;

VI - ambiente organizacional: área específica de atuação do servidor integrado por atividades afins ou complementares, organizada a partir das necessidades institucionais e que orienta a política de desenvolvimento pessoal; e

VII - usuários: pessoas ou coletividades internas ou externas à Instituição Federal que usufrui de seu ensino.

## CAPÍTULO IV

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

~~Arte. 6º Plano de Carreira é 3º, 1º construído em 5 (cinco níveis de classificação, com 4 (quatro) níveis de qualificação cada e nove) padrões de data básicos (um) padrão entre os níveis de qualificação e 2 (dois) padrões entre os níveis de classificação, conforme Anexo I desta Lei.~~

~~Arte. 6º O Plano de Carreira está construído em cinco níveis de classificação, níveis de qualificação cada, conforme IC desta lei. (Redação dada pela Medida Provisória nº 431, de 2008)~~

Arte. 6º O Plano de Carreira está construído em 5 (cinco anexos desta classificação, com 4 (quatro) níveis de qualificação cada, conforme esta Lei. (Redação dada pela Lei nº 11.784, de 2008)

Arte. 7º As cargas do Plano de Carreira são organizadas 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.

Arte. 8º São atribuições das cargas gerais, sem produtos específicos e observados os requisitos de especificação e definição das especificações nas especificações:

I técnico - planejar, organizar, executar ou apoiar como atividades inerentes ao ensino;

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

III - executar tarefas específicas, usando-se recursos de pesquisa das Instituições Federais de Ensino, a fim de assegurar tarefas específicas, recursos e recursos de pesquisa das Instituições Federais de Ensino.

§ 1º As atribuições gerais definidas neste artigo serão definidas de acordo com o ambiente organizacional

§ 2º As atribuições específicas de cada carga funcionarão em regulamento.

## CAPÍTULO V

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

Arte. 9º O ingresso nas cargas do Plano de Carreira público far-se-á no padrão do 1º (primeiro) nível de qualificação do concurso inicial de provas ou de provas e títulos, observados a escolaridade e experiência no Anexo II desta Lei.

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

§ O edital definirá as características de cada um, os requisitos de escolaridade, a formação qualificada ao concurso, bem como a fase profissional de experiência e condicionantes do ambiente organizacional provável e condicionantes do ambiente organizacional qualificado para vagas.

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

§ 1º Progressão de nível de qualificação profissional, não é a mudança de nível de qualificação profissional, não há nível de carga e nível de classificação, por capacidade de transmissão em programa de capacitação, compatível com a carga ocupada, o ambiente organizacional e carga horária mínima, o interstício de 18 (dezoito) meses, nos termos da tabela constante do Anexo III desta Lei.

2º Progressão por Mérito Profissional é uma mudança para o padrão de maturidade subsequente, a cada 2 anos de exercício efetivo, desde que o servidor apresentado resultado designado em programa de avaliação de desempenho, observado o nível de qualificação.

§ 3º O servidor que fizer jus à Capacitação Profissional será no nível de qualificação, em posição padrão mesmo nível de classificação, em posição padrão relativa à ocupação anterior, mantida entre a distância que ocupava e o padrão inicial fazer novo nível de qualificação.

~~§4º Não cumprimento dos estabelecido no Anexo III desta Lei, vedada a soma de horas de trabalho de cursos de capacitação.~~

§4º Não cumprimento dos determinados estabelecidos no Anexo III, é permitido o somatório de horas de trabalho de cursos realizados pelo servidor a permanência no nível de capacidade de servidor que se encontra da carga horária que excedeu à exigência para a periodicidade no interstício do nível anterior, vedado o aproveitamento de cursos com carga horária inferior a 20 (vinte) horas-aula. (Redação dada pela Lei nº 12.772, de 2012)

§ 5º A mudança de nível de qualificação e padrão de garantia não sofrerá mudança de nível de classificação.

~~§ 6º Para fins de aplicação do disposto no § 1º deste artigo servidores titulares de cargas de Nível de Classificação "E", a conclusão, com aproveitamento, na regularidade, de disciplinas isoladas, que relação direta com as atividades inerentes aos alunos ao cargo do servidor, em cursos de mestrado e doutorado reconhecidos pelo MEC, desde que comprovadamente, poderá ser considerado como assegurado em Programa de Capacitação Fins de Progressão por Capacitação Profissional, conforme o ato do Ministro de Estado da Educação. (Incluído pela Medida Provisória nº 431, de 2008)~~

~~§ 7º A liberação do servidor para a realização dos cursos de Mestrado e Doutorado está condicionada ao resultado favorável na avaliação de desempenho. (Incluído pela Medida Provisória nº 431, de 2008)~~

~~§ 8º Os fundamentos para a liberação a que se refere o § 7º será definido em Portaria conjunta dos Ministros de Estado do Planejamento, Educação e Gestão e da Orçamento. (Incluído pela Medida Provisória nº 431, de 2008)~~

§ 6º Para direta de disposição deste disposto não § 1º titulares de cargas de Nível de Classificação E conclusão, com aproveitamento, artigo na condição regular, aletas de disciplina à aplicação individual, que tem relação direta com as atividades inerentes ao aluno carga desde os cursos de Mestrado e Doutorado reconhecidos pelo Ministério da Educação - MEC, que devidamente comprovadamente, poderão ser considerados como servidor de revisão em Programa de Capacitação



para Fins de Educação Profissional, conforme disciplinado em ato do Ministro de Estado. (Incluído pela Lei nº 11.784, de 2008)

§ 7º A liberação do servidor para a realização dos cursos de Mestrado e Doutorado está condicionada ao resultado favorável na avaliação de desempenho. (Incluído pela Lei nº 11.784, de 2008)

§ 8º Os critérios básicos para a liberação deste 8º artigo serão definidos em Portaria conjunta dos Ministros de Estado do Planejamento, Orçamento e Gestão da Educação. (Incluído pela Lei nº 11.784, de 2008)

~~Arte. 10-A. A partir de 1º de maio de 2008, o interstício para Progressão por Mérito Profissional na Carreira, de que trata o § 2º do art. 10, passa a ser dezoito meses de exercício efetivo. (Incluído pela Medida Provisória nº 431, de 2008) Parágrafo único. Na contagem do interstício necessário à Progressão por Mérito Profissional de que trata o **caput**, será aproveitado o tempo computado desde a última progressão. (Incluído pela Medida Provisória nº 431, de 2008)~~

Arte. 10-A. A partir de 1º de maio de 2008, o interstício para Progressão por Mérito Profissional na Carreira, de que trata o § 2º do art. 10 desta Lei, passa a ser de 18 (dezoito) meses de exercício efetivo. (Incluído pela Lei nº 11.784, de 2008)

Parágrafo único. A contagem do interstício necessário à Progressão por Mérito Profissional de que trata o **caput** deste artigo, será aproveitado o tempo computado desde a última progressão. (Incluído pela Lei nº 11.784, de 2008)

Arte. 11. Será instituído Incentivo à Qualificação do servidor que possuir educação formal superior ao necessário para a carga de que é titular, na forma de regulamento.

~~Arte. 12. O Incentivo à **Após 4** (Qualificação devido ao exercício efetivo e não terá por base o padrão de ocorrência do servidor, na forma do Anexo desta) Lei, observadas sobre os seguintes parâmetros:~~

~~Arte. 431. Anexo pelo servidor, na forma de cálculo desta Lei, observados os parâmetros:~~

Arte. O Incentivo à Qual terá por base percentual de cálculo sobre o padrão de data de 12 Anexo pelo servidor, na forma desta Lei, observados os parâmetros:

I - a aquisição do título direto em relação ao ambiente de atuação do servidor do Incentivo Direto à área de participação do servidor do Incentivo com relação direta ao conhecimento que em relação indireta; e

II - a certificação dos certificados relativos ao ensino fundamental e ao ensino médio, exceder a exigência de escolaridade mínima para a carga do qual o servidor é titular, considerada, para efeito de pagamento do incentivo à qualidade, como conhecimento relacionado diretamente ao ambiente organizacional.

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

~~§ 2º O Incentivo à Qualificação integrará os comprovados da aposentadoria e pensões quando os certificados dos cursos selecionados para sua concessão foram adquiridos no período em que o servidor está na atividade.~~

§ 2º O Incentivo à Qualificação individualmente integrará os comprovados de aposentadorias e pensões quando os certificados forem avaliados para sua pessoa ter sido obtida a que se deu a aposentadoria ou a uma instituição de pensão. (Redação dada pela Lei nº 11.233, de 2005)

§3º Para aprovação da concessão do Incentivo Qualificação organizacional, o Poder Executivo para a definição de áreas de conhecimento relacionadas e definição ao ambiente como critérios definidos e processos de validação dos certificados e títulos, como diretrizes do projeto no 2º do art. 24 desta Lei.

§ 4º A partir de 1º de janeiro de 2013, o Incentivo à Qualificação de que trata o caputificação concederá aos servidores que possuíam certificado, diploma ou titulação exceda a exigência de escolaridade mínima para entrada no cargo do qual é titular, independentemente do nível de classificação em que estão localizados, na forma do Anexo IV (Incluído pela Lei nº 12.772, de 2012)

## CAPÍTULO VI

### DA REMUNERAÇÃO

Arte. 13. Recompensa dos níveis de vencimento dos estágios iniciais do projeto de Carreira e do conjunto do valor do padrão de início de estágio de desenvolvimento dos estágios previstos para os estágios previstos para a Lei de Carreiras e para os demais estágios previstos para o servidor das etapas iniciais lei.

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

~~Arte. 13-A. Os servidores Lot. Federais Ensino do Plano de Carro dos Cargos Individual - Instituições de Educação não vão ensinar Técnicos à Vantagem Pecuniária nº 8. 2008)~~

Arte. 13-A. Os servidores lotados Federais do Plano de Automóveis dos Cargos Individuais - Instituições Administrativas em Educação não de Jurados Instituições nº 3 da Vantagem Pecuniária Instituída pela Lei 8. 2008)

~~Arte. 14. Uma tabela de valores dos padrões de vencimento encontra-se definida no Anexo I desta Lei, sendo constante a diferença entre um padrão de vencimento e o seguinte. Arte. 14 O vencimento básico do Plano de Carreira dos Carros Técnicos desta Educação é eficaz na forma do Anexo IC desta Lei, com finanças a partir de dados nele especificados. (Redação dada pela Medida Provisória nº 431, de 2008)~~

Arte. 14. Os vencimentos básicos do Plano de Carreira dos Automóveis em Educação Técnica são adequados na forma do Anexo IC desta Lei, com finanças a partir dos dados especificados. (Redação dada pela Lei nº 11.784, de 2008)

Parágrafo único. O título do artigo foi concedido em revisão apenas no caput deste artigo em autoridade pública.

## CAPÍTULO VII

### DO ENQUADRAMENTO

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

§ 1 O enquadramento do servidor poderá ser alterado no prazo máximo de 90 (noventa) após a publicação desta lei, observando-se:

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

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

§ 2º Na hipótese de enquadramento de que trata o § 1º deste artigo resultará em nascimento básico de valor menor ao somatório do nascimento básico, da Gratificação Temporária - GT e da Gratificação Específica de Apoio Técnico-Administrativo e Técnico-Marítimo às Instituições Federais de Ensino - GEAT, considerado no mês de pagamento de dezembro de 2004, proceder-se-á ao diferença como parcela complementar, de caráter temporário. (Vide Lei nº 12.772, de 2012)

§ 3º A parcela complementar a se refere o § 2 Efeitos como parte do ano de nascimento, e será considerado como parte do contrato ocasional da reorganização para todos os efeitos da carreira ou tabela remuneratória, inclusive para aplicação de aplicação da tabela constante do Anexo IB desta Lei. (Vide Lei nº 12.772, de 2012)

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

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

Arte. 16. O enquadramento das cargas referidas no art. 1 desta opção dar-se-á através da Lei irreatável do respeito titular, a opção não ser tratável do prazo de 60 início da data de início formal Lei da opção Lei de opção constante do Anexo desta. (Vide Lei nº 11.784, de 2008)

Parágrafo único. O servidor que não está configurado para o quadro de abril será definido como opção 9 pela Lei nº 7.9.0 será definido, de 1 de abril de 1987, cuja carga será transformada em carga equivalente ao Plano de Carreira.

Arte. 17. As cargas vagas dos grupos Técnico-Administrativo e Técnico-Marítimo do Plano Único de Classificação e Retribuição de Cargas e Empregos, de que trata a Lei nº 7.596, de 10 de abril de 1987, transformadas em cargas equivalentes do Plano de Carreira de que trata esta Lei.

Parágrafo único. As cargas vagas de nível superior, intermediárias e auxiliares, não organizadas em carreira, redistribuídas para as Instituições Federais de Ensino desta Lei, serão transformadas em cargas equivalentes do Plano de Carreira de que trata esta Lei.

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

I - unificação, em cargas com a mesma denominação e nível de escolaridade, das cargas de denominações distintas, oriundos do Plano Único de Classificação e Retribuição de Cargas e Empregos, do Plano de Classificação de Cargos - PCC e de planos correlatos, cujas atribuições, requisitos de qualificação aos, habilitação profissional ou especialização obrigatória para a admissão de cargas escolares, essencialmente iguais ou iguais;

II - transposição às respectivas cargas e inclusão dos servidores na nova situação, obedecida a correspondência, identidade e similaridade de designação entre a carga de origem e a carga em que for enquadrado; e

III - posicionamento do servidor ocupante das cargas um nível de qualificação e padrão de definição de padrão de carga, observados os critérios de definição estabelecidos por esta.

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

§ O resultado do trabalho colocado pela Comissão de que trata o artigo será objeto de homologação pelo colegiado superior da Instituição Federal.

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

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

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

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

## CAPÍTULO VIII

### DISPOSIÇÕES FINAIS E TRANSITÓRIAS

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

I - normas proporcionadoras desta Lei relativa às diretrizes gerais, ingresso, andamento, qualificação e avaliação de desempenho;

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

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

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

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

§ 2º A forma de designação, de duração obrigatória e os procedimentos de trabalho da Comissão Nacional de Supervisão será estabelecida em regulamento.

§ 3º Cada Instituição Federal de Ensino deve ter uma Comissão Interna de Supervisão do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativa em Educação composta por servidores visão do Plano de Carreira, com a finalidade de acompanhar, orientar, fiscalizar e avaliar a sua implementação no escopo da Instituição Federal de Ensino e propor à Comissão Nacional de Supervisão como alterações modificadas para seu aprimoramento.

Arte. 23. Aplicar-se os efeitos desta Lei:

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

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

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

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

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

II - Programa de Capacitação e Aperfeiçoamento; e

III - Programa de Avaliação de Desempenho.

§ 2º O Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do Plano de Carreira Será Elaborado Com Base em Diretrizes Nacionais Estabelecidas em Regulamento, No Prazo de 100 (CEM) Dias, um CONTAR DA PUBALÇÃO DESTA LEI.

§ 3º A partir do anúncio do regulamento de que tratam o § 2º deste artigo, as Instituições Federais de Ensino Disposição dos seguintes prazos:

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

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

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

§ § ° Na contagem do interstício necessário à Progressão por Mérito Profissional, será aproveitado o tempo computado entre os dados em que ocorreu um processo de última análise segundo os testes válidos até a data da publicação desta Lei e a definição ao Plano Único de Classificação e Retribuição de Cargos e Empregos e os dados que já foram feitos a implantação do programa de avaliação de desempenho, previsto neste artigo, em cada Instituição Federal de Ensino.

Arte. 25. O Ministério da Educação, no prazo de 12 (doze) meses, contará a publicação desta Lei, promovendo avaliação e exame relativo a contratos de prestação de serviços e à criação e permanência de cargas no âmbito do Sistema Federal de Ensino.

Arte. 26. O Plano de Carreira, bem como seus efeitos financeiros, será modificado, na seguinte conformidade:

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

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

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

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

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

Parágrafo único. O artigo de que trata o **caput** deste contrato será legalmente autorizado ou deve ser estabelecido com o contrato com prazos e propósitos objetivamente estabelecidos. (Incluído pela Lei nº 11.233, de 2005)

~~Arte. 26-B. É vedada a aplicação do instituto de redistribuição às cargas vagas ou ocupados, dos Quadros de Pessoal das Instituições Federais de Ensino para outros órgãos e entidades de administração pública e dos Quadros de Pessoal dos órgãos e entidades dessas instituições. (Incluído pela Medida Provisória nº 431, de 2008) Parágrafo único. O disposto no **caput** deste artigo não se aplica às redistribuições de cargas entre Instituições Federais de Ensino. (Incluído pela Medida Provisória nº 431, de 2008)~~

Arte. 26-B. É vedada a aplicação do instituto de redistribuição às cargas vagas ou ocupados, dos Quadros de Pessoal das Instituições Federais de Ensino para outros órgãos e entidades de administração pública e dos Quadros de Pessoal dos órgãos e entidades dessas instituições. (Incluído pela Lei nº 11.784, de 2008)

Parágrafo único. O disposto no caput deste artigo não se aplica às redistribuições de cargas entre Instituições Federais de Ensino. (Incluído pela Lei nº 11.784, de 2008)

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

Brasília, 12 de janeiro de 2005; 184º da Independência e 117º da República.

LUIZ INÁCIO LULA DA SILVA *Tarso Genro Nelson Machado*

Este texto não substitui o publicado no DOU de 13.1.2005