

Universidade de Brasília  
Faculdade Educação - FE  
Programa de Pós-Graduação em Educação  
Modalidade Profissional – PPGE/MP

**Mary Sande Pinheiro**

**POLÍTICA DE FORMAÇÃO CONTINUADA DOS  
TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS:  
Proposição de um sistema de monitoramento a partir dos  
Mestrados Profissionais da Universidade de Brasília**

**Brasília-DF  
2020**



Universidade de Brasília  
Faculdade Educação - FE  
Programa de Pós-Graduação em Educação  
Modalidade Profissional – PPGE/MP

**Mary Sande Pinheiro**

**POLÍTICA DE FORMAÇÃO CONTINUADA DOS  
TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS:  
Proposição de um sistema de monitoramento a partir dos  
Mestrados Profissionais da Universidade de Brasília**

Dissertação de Mestrado apresentada  
ao Programa de Pós-Graduação em  
Educação - Mestrado Profissional, da  
Universidade de Brasília, como  
requisito parcial para obtenção do  
título de Mestre em Educação.

Orientadora: Profa. Dra. Liliane  
Campos Machado

**Brasília-DF  
2020**



Universidade de Brasília  
Faculdade de Educação - FE  
Programa de Pós-Graduação em Educação  
Modalidade Profissional – PPGE/MP

**POLÍTICA DE FORMAÇÃO CONTINUADA DOS  
TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS:  
Proposição de um sistema de monitoramento a partir dos  
Mestrados Profissionais da Universidade de Brasília**

Mary Sande Pinheiro

**BANCA EXAMINADORA:**

---

Profa. Dra. Liliane Campos Machado -FE/UnB  
Orientadora

---

Prof.Dra. Eda Castro Lucas de Souza - IESB  
Membro Externo

---

Profa. Dra. Claudia Manfina Griboski – FE/UnB  
Membro

---

Profa. Dra. Elenita Nascimento – CET/UnB  
Suplente

**Brasília-DF  
2020**

Aos meus filhos Abner, Andrey e Ana Louise, presentes em todos os momentos da minha vida.

*In memoriam:* Benedito Ferreira, o pai que me criou.

A minha mãe Marlene Meira Sande Pinheiro, por ter me dado os estudos, e me ensinado a esforçar-me desde cedo na vida.

## AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, por me conceder essa oportunidade no Mestrado e aprimorar meus conhecimentos acadêmicos e a minha família pelo apoio, principalmente a meus filhos Abner Lucas, Ana Louise e Andrey Augusto que sempre acreditaram em mim como genitora. A minha orientadora, professora Dra. Liliane Campos Machado, pelo acompanhamento, paciência e confiança no desenvolvimento deste trabalho. Ao prof. Dr. Gileno Marcelino pela produção do livro “Gestão Estratégica de Universidade - O caso da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas - FACE/Universidade de Brasília - UnB, que traça um histórico e a relevância da gestão planejada nas organizações. E me fez conhecer melhor a Instituição em que atuo desde 1993, bem como, mostrar-nos a evolução das propostas de planejamento institucional de 1985 a 2002.

Agradeço também a professora Dra. Elenita do Nascimento, pelo incentivo à pesquisa acadêmica quando eu ainda atuava no Centro de Excelência em Turismo da UnB, incentivou-me a qualificar e a ingressar nos estudos de pós-graduação. Aos professores que contribuíram para meu desenvolvimento acadêmico na universidade: Prof. Bernardo Kipnis; Profa Claudia Gribosky; Profa. Eda Castro Lucas de Souza, por aceitarem participar de minha banca examinadora. E a Profa. Renísia Cristina Garcia-Filice por ter me instruído em sua disciplina de Estado e Políticas Públicas a desenvolver um pensamento crítico reflexivo a respeito de alguns aspectos da Política Pública brasileira e seu contexto histórico no mundo.

Aos servidores do Programa de Capacitação do Decanato e Gestão de Pessoas - PROCAP/DGP e da Secretaria de Assuntos Acadêmicos - SAA, que me forneceram as informações necessárias a essa investigação.

Agradeço, de forma especial, a todos os meus colegas, servidores técnico-administrativos do Campus Darcy Ribeiro, por me incentivarem de alguma maneira a investigar uma temática tão presente em nosso cotidiano - laboral. E em especial ao Prof. Antônio França do Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas - DCCA/FACE, por ter me concedido a licença capacitação à época em que técnicos-administrativos dificilmente alcançariam qualquer tipo de afastamento para estudos acadêmicos seja *lato sensu*, seja *strictu sensu*.

*Trabalhar quer dizer, cada vez mais,  
aprender, transmitir saberes  
e produzir conhecimentos.*

Pierre Lévy

## RESUMO

Esse trabalho resultou do interesse da pesquisadora em investigar a política de formação continuada de servidores técnico-administrativos (TAEs) da Universidade de Brasília, através do Programa de Pós Graduação em Educação – Modalidade Profissional, na área de pesquisa Desenvolvimento Profissional e Educação nos campos de pesquisa: Processos Formativos e Profissionalidades. Neste estudo objetivou-se identificar como é realizado o monitoramento da formação continuada dos Técnico-Administrativos que cursaram mestrado profissional ofertado. O problema que norteou toda a investigação foi: Como é realizado o monitoramento dos servidores que concluíram Mestrados Profissionais ofertados pela UnB? Trata-se de uma pesquisa descritiva, documental, exploratória com enfoque na abordagem qualitativa, por meio de levantamento de dados, realizada através de um estudo de caso. O *locus* de investigação foi a Universidade de Brasília, através da Diretoria de Gestão de Pessoas - DGP e da Secretaria de Assuntos Acadêmicos - SAA. Para o levantamento dos dados, utilizamos documentos internos e externos e elaboradas questões que foram respondidas pelos atores escolhidos como fontes de informações. Estes documentos permitiram uma análise qualitativa dos dados em que utilizou a técnica de análise de conteúdo organizada a partir das seguintes categorias: quantitativos de ingressantes/matriculados nos programas de pós-graduação *stricto sensu*; formação continuada de servidores TAE's e monitoramento de capacitação. Esta pesquisa tem como fundamentação teórica os estudos de Friedmann (1946), Naville (1950), Souza, C. L. E. (2002), Marcelino (2004) e Ferrarezi (2006), Griboski (2014), Shapiro (2002), Bunivich (1999), entre outros autores. Dentre os achados evidencia-se que nos programas que são ofertados o Mestrado Profissional na Universidade de Brasília, os servidores Técnicos-Administrativos – TAE's, não são monitorados pelos setores responsáveis de Gestão de Pessoas ou mesmo acompanhados durante ou depois de realizado curso *strictu sensu*. De acordo com relato da própria Diretoria de Gestão de Pessoas da UnB, não existe nenhum tipo de monitoramento ou sistema de controle de dados dos servidores capacitados. Sendo um mestrado profissional e realizado em um contexto laboral, e ainda considerando o resultado dessa pesquisa, apresentar-se ao final deste estudo, uma proposta de criação de um sistema de monitoramento para o pessoal Técnico-Administrativo qualificado, através dos programas de mestrado e doutorado e como essa formação *stricto sensu* reverbera no exercício de suas funções na UnB. A proposição do Sistema de Monitoramento sobre a Capacitação ofertada aos Servidores da UnB - SiMOCS tem a intenção de torná-lo um sistema de Gestão e não apenas de registro; viabilizando incrementar a comunicação e usabilidade entre os sistemas SEI e SiMOCS. Para além da proposição do sistema “propõe-se” também, a criação de uma comissão de monitoramento de desempenho e resultados dentro da Diretoria de Gestão de Pessoas da UnB, para acompanhamento dos TAE's durante o processo de capacitação e desenvolvimento intelectual desses servidores

**Palavras-chave:** Formação continuada. Capacitação. Servidores técnico-administrativos. Monitoramento. Mestrados Profissionais.

## ABSTRACT

This work resulted from the researcher's interest in investigating the policy of continuing training for technical-administrative servants (TAEs) at the University of Brasília, through the Postgraduate Program in Education - Professional Modality, in the field of Professional Development and Education in the fields of research: Training Processes and Professionals. The aim of this study was to research how the monitoring of the continuing education of Technical-Administrative staff who attended professional master's degrees at the institution is carried out. The problem that guided the entire investigation was: How is the monitoring of the servers that have completed Professional Master's degrees offered by UnB carried out? This is a documentary, exploratory research with a quantitative and qualitative approach carried out through a case study. The locus of investigation was the University of Brasília, through the People Management Directorate - DGP and the Academic Affairs Secretariat - SAA. To survey the data, a brief questionnaire was prepared and applied. This allowed for a statistical analysis, as well as a qualitative analysis, for this the content analysis technique was used. This research has as theoretical basis the studies of Friedmann (1946), Naville (1950), Eda Castro (2002), Marcelino (2004) and Ferrarezi (2006), Griboski (2014), Shapiro (2002), Bunivich (1999), among other authors. Among the findings, it is evident that in the programs offered by the Professional Master at the University of Brasilia, the Technical-Administrative servers - TAE's, are not monitored by the sectors responsible for People Management or even monitored during or after a strictu sensu course, according to a report by the People Management Board of UnB, there is no monitoring or data control system for trained servers. Being a professional master's degree, and carried out in a work context, and still considering the result of this research, present at the end of this investigative study, a proposal to create a monitoring system for qualified Technical-Administrative personnel, through the programs of master's and doctorate and how this stricto sensu training reverberates in the exercise of their functions at UnB. The proposition of the Monitoring System on Training offered to UnB - SiMOCS Servers is intended to make it a Management system and not just a registration system; making it possible to increase communication and usability between SEI and SiMOCS systems. In addition to the systems proposition, it is also proposed to create a performance and results monitoring committee within the People Management Board of UnB, to monitor the TAE's during the training and intellectual development process of these employees.

Keywords: Continuing education. Training. Technical-administrative servers. Monitoring. Professional Masters

## LISTA DE SIGLAS

ANT	Avaliação de Necessidades de Treinamento
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CNPq	Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
CP's	Coordenadores Pedagógicos
DCCA	Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais
DEA	Análise Envoltória de Dados
DGP	Diretoria de Gestão de Pessoas
EaD	Educação a Distância
ENAP	Escola Nacional de Administração Pública
FAP/DF	Fundação de Apoio à Pesquisa do Distrito Federal
FACE	Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas
FINEP	Financiadora de Estudos e Projetos
FORPROP Brasileiras	Fórum de Pró-Reitores de Pesquisa e Pós-Graduação das Instituições Brasileiras
FUB	Fundação Universidade de Brasília
IFES	Instituições Federais de Ensino Superior
LDB	Lei de Diretrizes e Bases
MARE	Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado
M & A	Monitoramento e Avaliação
OPI	Orçamento Programa Interno
PAC	Plano Anual de Capacitação
PCCTAE	Plano de Cargos e Carreira dos Técnico-Administrativos da Educação
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PDU	Plano de Desenvolvimento da Unidade
PIDT	Plano Institucional de Desenvolvimento dos Servidores Técnico-Administrativos
PPPI	Projeto Político-Pedagógico Institucional
PNPG	Plano Nacional de Pós-Graduação
PROCAP	Programa de Capacitação
RCB	Relação Custo-Benefício
SAA	Secretaria de Assuntos Acadêmicos
SEI	Sistema Eletrônico de Informações
SiMOCS	Sistema de Monitoramento de Cursos para Servidores
TAE's	Técnicos – Administrativos em Educação
UML	Unified Modeling Language (Linguagem de Modelagem Unificada)
UNB	Universidade de Brasília

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Detalhamento de um projeto de monitoramento e avaliação (2002)	77
Figura 2 – Protótipo de Sistema de Monitoramento produto final de curso de Mestrado Profissional em Educação PPGE/UnB.....	79
Figura 3 – Diagrama Caso de Uso de Software (UML).....	81

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Formados em Mestrado Profissional da UnB 2010-2017.....	59
Gráfico 2 – Evolução do número médio de pós-graduandos de 2014 a 2017 .....	67
Gráfico 3 – Variação do número de matrículas em disciplinas para alunos regulares e especiais no período de 2014 a 2017.....	67
Gráfico 4 – Variação do número de defesas de Mestrado e Doutorado no período de 2014 a 2017.....	58

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Cursos de Mestrado Profissional na UnB / quantitativo de matriculados.....	56
Quadro 2 – Cursos de Mestrado Profissional na UnB / quantitativo de egressos com formatura na pós-graduação.....	57
Quadro 3 – Técnicos-Administrativos por Titulação na UnB (Ativos e Inativos) .....	60
Quadro 4 – Número de cursos de pós-graduação acadêmico segundo a nota CAPES Atribuída ao PPG.....	65
Quadro 5 – Número de cursos de pós-graduação profissionais 2017 segundo a nota CAPES atribuída ao PPG.....	65
Quadro 6 – Número de cursos de pós-graduação <i>stricto sensu</i> e <i>lato sensu</i> .....	66
Quadro 7 – LOA 2013-2017 - Orçamento anual da UnB.....	71
Quadro 8 - Cursos de Mestrados Profissionais na Universidade de Brasília e Notas da CAPES em 2017.....	109

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Pesquisas organizadas por natureza do trabalho, ano, título, autor e instituição de origem.....	24
Tabela 2 – Distribuição temporal dos 20 trabalhos catalogados por ano de defesa entre (2010 – 2018) .....	28
Tabela 3 – Relação das 22 pesquisas sobre “Formação Continuada de Servidores TAE’s’ ordenados por universidade.....	28

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>15</b>
<b>2. ESTADO DO CONHECIMENTO.....</b>	<b>21</b>
2.1. O que dizem as dissertações, e demais trabalhos analisados .....	23
2.2. A formação continuada e a capacitação dos servidores públicos.....	28
2.3. As políticas de formação continuada em universidades.....	31
2.4. O custo-benefício na formação continuada dos servidores Técnicos- Administrativos nas universidades públicas.....	32
<b>3. O QUE DIZ A LITERATURA SOBRE A TEMÁTICA EM ESTUDO</b>	<b>34</b>
3.1. Contexto histórico e legal para formação dos técnicos do Poder Executivo	34
3.2. Formação e capacitação no contexto institucional.....	37
3.3. Aproximações conceituais .....	41
3.3.1. Qualificação no trabalho e competência.....	41
3.3.2. Formação continuada concepções.....	46
3.3.3. Monitoramento e avaliação. concepções.....	50
<b>4. MÉTODO.....</b>	<b>51</b>
4.1. Locus da pesquisa e critérios de inclusão .....	52
4.2. Procedimentos para coleta de dados .....	53
4.3. Análise dos dados .....	54
4.4. Discussão dos resultados .....	55
<b>5. RESULTADOS: ANÁLISE E DISCUSSÃO.....</b>	<b>55</b>
5.1. Quantitativos de TAE's ingressantes e egressos de cursos de Mestrados Profissionais (i).....	55
5.2. Educação e Formação Continuada de TAE's formados na UnB.....	60
5.3. Pós-graduação uma possibilidade como formação continuada na UnB.....	63
5.4. Plano de Desenvolvimento Institucional PDI (2014-2017): resultados Sobre a formação continuada / capacitação de TAE's na UnB.....	69
5.5. Sistema de Monitoramento .....	74
5.5.1. Construindo uma proposta de Sistema de Monitoramento de Capacitação.....	75
<b>6. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>83</b>

<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>86</b>
<b>APÊNDICES .....</b>	<b>91</b>
Apêndice A – Instrumento de Coleta de Dados – Solicitação ao SAA	<b>91</b>
Apêndice B – Instrumento de Coleta de Dados – Carta de Apresentação ao SAA.....	<b>92</b>
Apêndice C – Instrumento de Coleta de Dados – Questionário ao SAA.....	<b>93</b>
Apêndice D – Instrumento de Coleta de Dados – Carta de Apresentação ao DGP.....	<b>94</b>
Apêndice E – Instrumento Coleta de Dados – Questionário ao DGP/DCADE	<b>95</b>
Apêndice F – Quadro 2 – Cursos de Mestrados Profissionais na UnB – Quantitativos de Egressos com Formatura na Pós-Graduação ....	<b>96</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>97</b>
ANEXO A – Resposta do Questionário Coleta de Dados pelo DGP/DCADE	<b>97</b>
ANEXO B – Quadro 1 - Quantitativos de ingressantes em cursos de Pós-Graduação na UnB – 2010 – 2017.....	<b>98</b>
ANEXO C – Quadro 2 - Quantitativos de Servidores Técnicos-Administrativos Formados em Cursos de Pós-Graduação na Universidade de Brasília – 2010 -2017.....	<b>99</b>
ANEXO D – Quadro 3 - Quantitativo de Servidores Técnicos-Administrativos em Cursos de Pós-Graduação na Universidade de Brasília – 2010-2017.....	<b>104</b>
ANEXO E – Quadro 4 – TAE’s no Mestrado Profissional em Educação entre 2010-2017.....	<b>105</b>
ANEXO F – Resposta do Questionário Coleta de Dados pelo SAA.....	<b>106</b>
ANEXO G – Resposta da Coleta de Dados pelo SAA – Cursos de Mestrado Profissional na UnB / Quantitativos de Matriculados.....	<b>107</b>
ANEXO H – Resposta da Coleta de Dados pelo SAA – Cursos de Mestrado Profissional na UnB / Quantitativos de Egressos com Formatura na Pós-Graduação.....	<b>108</b>
ANEXO I – Resposta da Coleta de Dados – Nomes dos Cursos de Mestrados Profissionais na UnB e Notas da CAPES.....	<b>109</b>

## 1. INTRODUÇÃO

As mudanças decorrentes dos novos paradigmas do mundo do trabalho obrigaram o setor público federal a promover a qualificação, capacitação e aperfeiçoamento de seus funcionários, com intuito de proporcionar a formação de quadros profissionais para o atendimento e oferta de serviços de qualidade aos diversos segmentos da sociedade.

Por meio da Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005, o Governo Federal, atendendo antigas reivindicações dos servidores das Instituições Federais de Ensino Superior – IFES, implantou o Plano de Cargos e Carreira dos Técnico-Administrativos da Educação – PCCTAE.

A implantação desse Plano, ensejou a realização de diversas ações de formação profissional técnico-científico para os servidores das IFES, proporcionando ganhos institucionais e satisfação profissional que requer uma nova aprendizagem aos seus trabalhadores.

Para Ferrarezi (2006, p.63), os estudos revelam que nas organizações em que ocorreu a implantação de uma política de capacitação e reconhecimento ao mérito funcional, o nível educacional avançou.

Quando uma organização não considera o *know-how* de seus servidores, ela simplesmente deixa de estimular os potenciais talentos, e contribua para que esses transformem-se em profissionais estagnados (Ferrarezi, 2006, p.65).

Pesquisa relatada por Carvalho (2011), em Núcleo de Estudos e Pesquisas em Educação – NEPET, desenvolvido na Universidade de Brasília – UnB, demonstram que nas IFE's são desenvolvidas atividades de formação que tem o trabalho como eixo estruturante das relações sociais. É o caso, por exemplo, das antigas áreas de Recursos Humanos, hoje transformadas em Gestão de Pessoas, cuja inserção dos pedagogos vê-se desafiada a pensar a formação continuada dos trabalhadores tendo por princípio o trabalho na contemporaneidade (CARVALHO, 2011, p.03).

Há de se observar que a prestação de serviços na esfera pública no Brasil é objeto de constante avaliação em termos de qualidade a seus usuários, motivo pelo qual as ações do Estado partem do entendimento de que há uma preeminente necessidade de aprimoramento na prestação desses serviços. Por esse motivo, existe uma tendência de maior ajustamento ao modelo de administração pública gerencial, em que o Estado delega e norteia a efetivação desses serviços no sentido de constantemente buscar resultados dentro de uma perspectiva

de eficiência e eficácia (Meirelles,2002, p.94), com foco no desenvolvimento de competências.

Para que uma instituição torne mais competitiva, é indicado a criação de um ambiente desafiador e estimulante (Katz e Kahn, 1974), em que os trabalhadores desenvolvam mecanismos intelectuais para atingir resultados dentro da organização. E isso, torna-se possível de ser alcançado com a formação continuada e a valorização dos servidores. A qualificação é um processo motivacional na vida de qualquer profissional, pois permite aprimorar e refletir a prática, refletindo assim, a qualidade do serviço e proporcionando estudos teóricos acerca da *práxis*<sup>1</sup>.

Segundo Marcelino (1982), a prática do servidor técnico-administrativo deve levar em conta o estudo da sua própria experiência, como um dos meios constitutivos da construção de novos saberes profissionais. Sob esse prisma, o autor evidencia a superação da dicotomia entre teoria e prática, entre escola e universidade, as políticas públicas descontextualizadas das necessidades inerentes à formação e as atividades desenvolvidas no trabalho. (MARCELINO, 1982, p.85).

A legitimação da qualificação profissional a partir de 1995, originou um novo olhar sobre a concepção e percepção do servidor público, fazendo com que esse servidor, ao ingressar em cursos de formação e capacitação profissional, destaque-se para a sua instituição, bem como reafirme a assertiva de que melhorar os serviços prestados à sociedade está de certa forma, atrelada à formação contínua e a partir desta tem-se qualidade no atendimento e no entendimento do papel dos agentes públicos. Marcelino (1982).

De acordo com o Decreto 5.824 de 29 de junho de 2006, (Brasil, 2006), promover o desenvolvimento pessoal e profissional dos servidores é uma das condições imprescindíveis ao alcance das finalidades e objetivos da Universidade de Brasília - UnB. Esta proposta, ainda, constitui uma das metas do planejamento estratégico da UnB, afirma Marcelino (2002, p.28).

Segundo levantamento de dados disponível no Decanato de Gestão de Pessoas da Universidade de Brasília – DGP/UnB (2012), o quadro de servidores técnicos administrativos

---

<sup>1</sup> A **praxis** é considerada uma etapa necessária na construção de conhecimento válido. A teoria é implementada nas aulas e foca-se na abstração intelectual; a práxis, por sua vez, ocorre a partir do momento em que essas ideias são experimentadas no mundo físico para continuar com uma contemplação reflexiva dos seus resultados. A práxis forma-se, portanto, a partir da interação de sistemas culturais, históricos e sociais bastante complexos. Em última instância, o ser humano torna-se humano a partir da práxis. (Marx, 1984)

em educação da UnB, 2.739 técnicos, 36% tem o ensino médio, 47% são graduados, 15% são especialistas, 1,6% são mestres e 0,2% tem doutorado. Através do PROCAP (Programa de Capacitação da UnB) existe a possibilidade de formação continuada após processo seletivo para Mestrado Profissional que é aberto em alguns Institutos e Faculdades da Universidade de Brasília. Com isso, entende-se que a formação continuada dos servidores técnico-administrativos da UnB, tem se ampliado em suas diversas modalidades de capacitação profissional e acadêmica, principalmente em nível de pós-graduação *stricto sensu*. Vale ressaltar que a última oferta em 2018 custeada pela universidade abarcou cento e cinquenta servidores em três programas de Mestrado Profissional, sendo esses o da Faculdade de Educação, o da Faculdade de Administração, Contabilidade e Economia e o Faculdade de Planaltina, com um investimento médio de quinze mil reais por aluno.

Após pesquisas em documentos oficiais e em legislação vigente em 2018/19, por meio do Decanato de Gestão de Pessoas da UnB e de outros órgãos institucionais, ligados ao Ministério da Educação verificou-se que as instituições, possui a responsabilidade de estabelecer critérios para o desenvolvimento das políticas de capacitação, incentivo e qualificação aos servidores, no âmbito institucional.

Frente ao que reza os documentos oficiais e a legislação vigente desde 2006 ao concluir qualquer curso de capacitação o servidor-estudante deveria dar um retorno à instituição, ou seja, ao retomar suas atividades laborais pós curso. Dentre a exigências apresentadas pela Resolução do Conselho de Administração nº 003/2002, que estabelece as normas de Afastamento para Capacitação dos Servidores Técnico-Administrativos da Fundação Universidade de Brasília, destaca-se: a obrigatoriamente de permanecer no exercício do cargo por tempo igual ao do afastamento, incluídas as prorrogações, conforme a legislação em vigor, não sendo possível a concessão de exoneração ou licença para tratar de interesses particulares antes de decorrido o período previsto, ressalvado a hipótese de ressarcimento da despesa havida com seu afastamento, em valores atualizados. Como pode-se verificar no artigo 10 da referida Resolução:

Art. 10. A autorização do afastamento para capacitação implicará o compromisso de, no retorno, o servidor exercer suas atividades nesta Universidade por período, no mínimo igual ao do afastamento, com o mesmo vínculo funcional, incluídas as prorrogações, salvo mediante indenizações das despesas havidas com seu afastamento.

Na mesma Resolução pode-se observar indícios de que o acompanhamento/monitoramento do processo de capacitação e de seus efeitos deveria existir. Segundo o Artigo 28 da referida resolução esse acompanhamento é realizado pela

chefia imediata nos moldes da etapa de acompanhamento do Programa de Gestão de Desempenho da UnB. E no parágrafo único desse artigo está previsto que caberá a Secretaria de Recursos Humanos<sup>2</sup> elaborar o programa e os instrumentos para avaliação de que trata o artigo.

Ressalta-se, ainda, baseada em pesquisas documentais tais como as realizadas em 2018, junto ao PROCAP (que antes era um programa de capacitação, hoje é a Coordenadoria de capacitação da UnB), que não existe uma política bem definida pelo Decanato de Gestão de Pessoas da UnB ou outros órgãos ligados ao Ministério da Educação, com relação aos critérios para o desenvolvimento e aplicação de políticas de capacitação, incentivo e qualificação dos servidores no âmbito da Universidade de Brasília. Essas pesquisas foram feitas para a elaboração do projeto de pesquisa a ser apresentado no processo seletivo do Programa de Pós Graduação em Educação Modalidade Profissional da Faculdade de Educação da UnB.

Considerando esse contexto legal do Artigo 28 da resolução 003/2002, surgiu a curiosidade em conhecer como acontece o acompanhamento e controle na qualidade das atividades direta e indiretamente desenvolvidas pelos servidores que concluíram cursos em nível de pós-graduação *stricto sensu* no período de 2010 a 2017 nos programas da UnB.

O interesse pela temática desta pesquisa deu-se a partir das evidências legais por considerar, ser importante investigar os métodos de acompanhamento e controle dos processos de capacitação, mais especificamente, dos servidores técnicos administrativos que capacitaram-se em programas de mestrado ofertados pela UnB, apurando, assim, como a instituição tem realizado o monitoramento dos processos.

Outro fator que evidencia o interesse é o fato de ser a pesquisadora servidora da UnB e ter a oportunidade de se capacitar em um programa de mestrado profissional, com financiamento da instituição, e por considerar o que mudaria em sua prática profissional após a conclusão do curso e como deveria ser sua devolutiva para a instituição em contextos micro e macro.

O interesse em investigar como se dá o monitoramento dos processos formativos dos técnicos administrativos da UnB, fazendo um recorte para o período de 2010 a 2017 e apenas os TAEs que se capacitaram nos programas de mestrado profissional oferecidos pela instituição levou em conta: a) a necessidade de delimitação da amostra; b) o tempo disponível

---

<sup>2</sup> Essa Secretaria de Recursos Humanos passou a denominar Decanato de Gestão de Pessoal e em sua estrutura está contido o PROCAP.

para a realização da pesquisa; c) o investimento financeiro e de pessoal que a UnB tem disponibilizado a esses programas; d) que se tratando de um mestrado na modalidade profissional, tem-se a expectativa que o servidor desenvolva sua pesquisa e apresente um produto como resultado, referente a sua prática laboral.

A delimitação do período 2010 -2017 para realização da pesquisa se dá devido a abertura de oportunidades aos servidores técnicos-administrativos ingressarem em processos seletivos dos cursos de Mestrado Profissional a partir de 2010, em cumprimento da Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005, do Governo Federal, pelos dirigentes da UnB, atendendo antigas reivindicações dos servidores das Instituições Federais de Ensino Superior – IFES, implantou o Plano de Cargos e Carreira dos Técnico-Administrativos da Educação – PCCTAE.

A implantação deste Plano ensejou a realização de diversas ações de formação profissional técnico-científico, para os servidores das IFES, proporcionando ganhos institucionais e satisfação profissional que uma nova aprendizagem proporciona aos seus trabalhadores.

Espera-se com esse estudo, contribuir com o desenvolvimento de mecanismos ou instrumentos para supervisão/acompanhamento das políticas de gestão de capacitação e formação continuada dos servidores da UnB.

Neste contexto surgiu a questão central desta pesquisa, que é: Como é realizado o monitoramento dos servidores técnicos administrativos que concluíram o mestrado profissional na UnB?

Uma vez delimitado o problema de pesquisa passa-se aos objetivos geral e específicos. Como objetivo geral tem-se: pesquisar como é realizado o monitoramento da formação continuada dos técnicos administrativos que cursaram mestrado profissional, ofertado pela UnB no período de 2010 a 2017. Esse período deu-se por causa do maior quantitativo de TAE's ingressantes em curso de pós-graduação.

Dentre os objetivos específicos elenca-se:

1. Identificar a Política de Formação Continuada dos Servidores Técnicos-Administrativos da UnB, e como ela prevê o acompanhamento e monitoramento da formação continuada.
2. Verificar no Departamento de Gestão De Pessoas, se existem métodos de acompanhamento/monitoramento da formação continuada dos técnicos-administrativos da UnB, em curso *stricto sensu* na modalidade profissional e se existir como esse é realizado;
3. Propor um produto como devolutiva à UnB, a partir dos resultados da pesquisa.

Este trabalho está organizado em **introdução** onde tem-se uma visão geral da temática, a justificativa, a questão central e os objetivos **Na segunda parte** apresenta-se o Estado do conhecimento em que relatamos como se dá a formação dos servidores e o percurso histórico dessa formação bem como, a formação continuada e a capacitação de servidores públicos, além de tratar sobre as políticas de formação dos Técnicos-Administrativos nas universidades públicas federais.

Na sequência apresenta-se **na terceira parte** o referencial teórico abordando sobre: os marcos legais para formação dos técnicos do Poder Executivo; os marcos teóricos para formação de técnicos e Escolas de Governo; o plano de desenvolvimento institucional – PDI – UnB; os programas de capacitação da UnB – PROCAP; alguns conceitos abordados nesse estudo, tais como: desempenho, qualificação, eficiência, eficácia, formação continuada, capacitação de pessoal e monitoramento das atividades de Capacitação. E por último neste capítulo apresentar-se-á a realidade formativa que ocorreria o monitoramento, controle de qualidade e desempenho dos servidores da UnB.

**Na quarta parte** apresentamos o percurso metodológico onde pode-se encontrar as características do processo de investigação, bem como os instrumentos, procedimentos e forma de análise dos dados e das informações coletadas durante a pesquisa.

**Na quinta parte** desse trabalho, são apresentados alguns dados relativos à temática em estudo, resultado da discussão e a proposição do produto da pesquisa. **E na sexta e última parte** tratamos das considerações finais, trazendo uma reflexão dos achados na UnB e indicadores para continuidade de pesquisas futuras sobre monitoramento na valorização do servidor Técnico-Administrativo em Educação e no Desenvolvimento Intelectual dessa categoria de servidores.

## 2. ESTADO DO CONHECIMENTO

Neste capítulo denominado “*estado do conhecimento*” apresentam-se reflexões a partir de produções científicas publicadas em Faculdades/Departamentos, revistas especializadas e eventos na área. Investigamos a produção nacional no período entre 2010 a 2017, com o intuito de manter a coerência com o período delimitado para análise dos dados.

Ferreira (2002) define o “*estado do conhecimento*” ou “*estado da arte*” como uma rede de trabalhos e pesquisas ligados por categorias e sínteses do conhecimento que ganham significado quando são inventariados, ordenados, classificados e relacionados com o objeto que se esteja pesquisando. Nesse caso, pretendeu-se alimentar a teoria que será confrontada com a análise empírica, aqui iniciada, na busca por essa caracterização “parcial” do mundo concreto, como supõe a reflexão da epígrafe

O estado da arte é considerado como um método de pesquisa que se realiza por meio de uma revisão bibliográfica sobre a produção de determinada temática em uma área de conhecimento específica, buscando identificar que teorias estão sendo construídas, quais procedimentos de pesquisa são empregados para essa construção, o que não está em discussão e precisa ser trabalhado, que referenciais teóricos se utilizam para embasar as pesquisas e qual sua contribuição científica e social. Tem por objetivo, fazer um levantamento, mapeamento e análise do que se produz considerando áreas de conhecimento, períodos cronológicos, espaços, formas e condições de produção.

Nesse trabalho investigativo realizou-se uma busca a partir de trabalhos científicos apresentados em forma de teses, dissertações, artigos e anais de evento, procurando identificar que o estava sendo pesquisado/estudado sobre a temática em estudo.

A bases para coleta de dados foram: a Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD), textos completos publicados nos eventos científicos e revistas de Administração Pública – RAP, Revista Brasileira de Pós-graduação, desde sua criação, os anais das reuniões anuais da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação (ANPED), o Banco de Teses e Dissertações da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes) e os periódicos nacionais indexados, disponíveis no portal *Scientific Electronic Library Online* (ScieLO).

Os trabalhos foram selecionados a partir dos seguintes termos indutores: formação continuada em cursos *stricto sensu*; capacitação, gestão institucional e Políticas Públicas.

**2.1 O que dizem as dissertações, e demais trabalhos analisados:**

As pesquisas catalogadas somaram 31 (trinta e uma), sendo 16 (dezesesseis) dissertações de mestrado e 03 (três) teses de doutorado segundo a Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações - BDTD, com pesquisas abrigadas em instituições: de ensino superior privado; Escola de Governo e a maioria em Programas de Pós-Graduação em Educação, Administração, Engenharia, Economia, Contabilidade, Ciência da Informação de universidades públicas, federais ou estaduais.

Na tabela 1, a seguir, pode-se identificar os trinta e um trabalhos organizados por natureza da pesquisa, ano, título, autor e instituição de origem.

N.	Natureza da pesquisa	Ano	Título	Autor	Instituição
1	Dissertação	2010	ANÁLISE DE NECESSIDADES DE CAPACITAÇÃO PARA A CARREIRA DE ESPECIALISTAS EM POLÍTICAS PÚBLICAS E GESTÃO GOVERNAMENTAL – EPPGG	RIBEIRO, LILIANE ALECRIM	UnB
2	Dissertação	2010	CAPACITAÇÃO DOS SERVIDORES VISANDO A EFICÁCIA DOS SERVIÇOS PÚBLICOS: UM ESTUDO DE CASO DO INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE SÃO PAULO – CAMPUS CUBATÃO – (IFSP)	APPUGLIESE, MARCILENE MARIA ENES	UFRGS IFSP
3	Dissertação	2012	CAPACITAÇÃO ONLINE: UM ESTUDO SOBRE PROCESSOS DE FORMAÇÃO CONTINUADA NO MINISTÉRIO DA PREVIDÊNCIA SOCIAL	LOPES, LAURINDA MAIA	UNIV. ESTÁCIO DE SÁ
4	Dissertação	2012	FORMAÇÃO CONTINUADA DE GESTORES PÚBLICOS DE EDUCAÇÃO ESPECIAL: CONSTITUINDO CAMINHOS	NOGUEIRA, JULIANA DE OLIVEIRA	UFES
5	Dissertação	2012	O IMPACTO DAS RELAÇÕES DE CONFIANÇA NO COMPROMETIMENTO DOS SERVIDORES DE UMA INSTITUIÇÃO PÚBLICA BRASILEIRA'	AMARA, RODRIGO MANOEL PIRES	FACULDADE PEDRO LEOPOLDO
6	Dissertação	2013	ANÁLISE DO PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO DA POLÍTICA NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DE PESSOAL	CAMÕES, MARIZAURA REIS DE SOUZA	UnB
7	Dissertação	2013	ESCOLA DE GOVERNO GERMANO SANTOS: REFLEXÕES ACERCA DA FORMAÇÃO DO SERVIDOR PÚBLICO ESTADUAL EM ALAGOAS	FERREIRA, ANA KARLA CAVALCANTE	UFAL
8	Dissertação	2013	EFICIÊNCIA DO GASTO PÚBLICO EM EDUCAÇÃO SUPERIOR: UM ESTUDO SOBRE AS UNIVERSIDADES FEDERAIS DO ESTADO DE MINAS GERAIS	GOMES, JOANA ALINE VASCONCELOS	UFV

N.	Natureza da pesquisa	Ano	Título	Autor	Instituição
9	Dissertação	2015	CAPACITAÇÃO COLABORATIVA NO SERVIÇO PÚBLICO: UMA PROPOSTA PARA MOOCS	SERCUNDES, JULIANA SIQUEIRA	UFRP
10	Dissertação	2016	POLÍTICAS PÚBLICAS PARA JUVENTUDE: CASO COM EGRESSOS DO PROJÓVEM URBANO E SUA INSERÇÃO NO MERCADO DE TRABALHO DO DISTRITO FEDERAL.	BEWIAHN, EDISON	UnB
11	Dissertação	2016	QUALIFICAÇÃO PARA O TRABALHO ENQUANTO PROCESSO DE FORMAÇÃO CONTINUADA DOS SERVIDORES TÉCNICOS-ADMINISTRATIVOS DA UFPA/CAMPUS DE CAMETÁ	FERREIRA, RUBENS DA COSTA	UFPA
12	Dissertação	2017	INFLUÊNCIA DA ADERÊNCIA AS PRÁTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA DA DIMENSÃO CONTROLE NO DESEMPENHO DAS UNIVERSIDADES FEDERAIS BRASILEIRAS.	BARROSO, ELANE DOS SANTOS SILVA	UFC
13	Dissertação	2017	ANÁLISE DAS PRÁTICAS DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DE GESTORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS: UM ESTUDO MULTICASO NAS UNIVERSIDADES COMUNITÁRIAS DA REGIÃO SUL DO BRASIL	SOUZA, ROSIMERI VIEIRA DA CRUZ DE	UNISUL
14	Dissertação	2017	COMPORTAMENTO INFORMACIONAL DE GESTORES DE POLÍTICAS PÚBLICAS EM MEIO AMBIENTE DO DISTRITO FEDERAL	BRAGA, JHONEI BATISTA DE SOUZA	UnB
15	Dissertação	2018	FORMAÇÃO CONTINUADA DE FORMADORES TÉCNICOS DE SECRETARIA DE EDUCAÇÃO	FERREIRA, ANA PAULA ALVES PEREIRA	PUC-SP
16	Dissertação	2018	REFLEXÕES SOBRE A FORMAÇÃO PROFISSIONAL CONTINUADA DE TÉCNICOS ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO PERMEADA PELA EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA	DUARTE, LUCIANA MARTINEZ	UFSM-FURG

N.	Natureza da pesquisa	Ano	Título	Autor	Instituição
17	Dissertação	2011	UMA METODOLOGIA DE AVALIAÇÃO PARA AVALIAR A EFICIÊNCIA TÉCNICA DO ENSINO DE PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO: UMA APLICAÇÃO AOS PROGRAMAS DAS ENGENHARIAS III DA CAPES	BORBA, JOSÉ TAVARES DE	UFSC
18	Dissertação	2016	POLÍTICAS PÚBLICAS DE LAZER E FORMAÇÃO CONTINUADA DE PROFISSIONAIS: UMA ANÁLISE NA PREFEITURA DE BELÉM (2009-2014)	SANTOS, DALVA DE CÁSSIA SAMPAIO DOS	UFMG
19		2017	FORMAÇÃO DE PROFESSORES NA PERSPECTIVA DA EPISTEMOLOGIA DA PRÁXIS: ANÁLISE DA ATUAÇÃO DOS EGRESSOS DO CURSO DE LICENCIATURA EM EDUCAÇÃO DO CAMPO DA UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA	BRITO, MÁRCIA MARIANA BITTENCOURT	UnB
20		2003	A PROPOSTA DE EDUCAÇÃO DOS SERVIDORES PÚBLICOS FEDERAIS NA REFORMA DO ESTADO (1995-2002)	CASTRO, ANA PAULA PADUA PIRES DE.	UFPR
21		2002	A CAPACITAÇÃO ADMINISTRATIVA E A FORMAÇÃO DE GESTORES GOVERNAMENTAIS	DE SOUZA, EDA CASTRO LUCAS	UnB Revista de Administração Pública
22		2011	A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO E A CAPACITAÇÃO DO SERVIDOR PÚBLICO MUNICIPAL	LOPES, ZILIANE MEDIANEIRA VERARDO	UFSM Repositório Digital da UFSM
23		2012	FORMAÇÃO CONTINUADA: IMPLICAÇÕES E POSSIBILIDADES NO EXERCÍCIO PROFISSIONAL DO ASSISTENTE SOCIAL	CARTAXO, ANA MARIA BAIMA	UFSC
24		2011	ANÁLISE EXPLORATÓRIA DA UTILIZAÇÃO DO PROGRAMA DE QUALIDADE GESPÚBLICA NAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO SUPERIOR	ELINE D' MARTIN FOWLWER et.al.	Gestão & Produção
25	Artigo	2014	ESCOLAS DE GOVERNO: O PANORAMA BRASILEIRO	AIRES, RENAN FELINO DE FARIAS et.al	Revista de Administração Pública

N.	Natureza da pesquisa	Ano	Título	Autor	Instituição
26	Artigo	2014	ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA NO BRASIL: REFLEXÕES SOBRE O CAMPO DE SABER A PARTIR DA DIVISÃO ACADÊMICA DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO (2009-2013)	ÉLVIA, FADUL et.al.	Revista de Administração Pública
27	Artigo	2014	QUALIFICAÇÃO DO SERVIDOR PÚBLICO: IMPLICAÇÕES NA GESTÃO DE PESSOAS NA UNIVERSIDADE FEDERAL DO GÓIAS	GODOY, MARIA TEREZA TOMÉ DE	ANPAD
28	Artigo	2014 2016	CAPACITAÇÃO DE SERVIDORES PÚBLICOS: UMA ANÁLISE DOS EIXOS DA POLÍTICA IMPLANTADA NA UFAL	JANIS CHRISTINE A. CAVALCANTE et. al.	UFAL e In: I Cong. Nacional de Mestrados Profissionais em Adm.Pública 2016, Curitiba (PR)
29	Artigo	2014	AVALIAÇÃO DE IMPACTO DA CAPACITAÇÃO PROFISIONAL ADMINISTRADA NA PREFEITURA DE MANAUS POR MEIO DA APLICAÇÃO DO MODELO IMPACT	DIEGO MELO DIAS, MARIA DA GLÓRIA VITORINO GUIMARÃES	Perspectivas em Gestão & Conhecimento
30	Artigo	2017	A QUALIFICAÇÃO INSTITUCIONAL NS UNIVERSIDADES BRASILEIRAS: POLÌTICA NECESSÁRIA EM CUM CONTEXTO DE AJUSTAMENTO NEOLIBERAL	FERREIRA, RUBENS COSTA	UFMA ANPED
31	Artigo	2017	CAPACITAÇÃO NO SETOR PÚBLICO: ANALISANDO O PROCESSO DE UMA IFES	TEIXEIRA FILHO, ANTONIO et.al	RACE Revista de Adm.Cont. Economia

Fonte: elaboração do próprio autor (2020).

Do total de trinta e um trabalhos selecionados, quatro destacam-se pelas afinidades com a temática em estudo neste trabalho de pesquisa, são eles: BRITO (2017), FERREIRA (2018), SOUZA (2002), FARIAS (2014), os dois primeiros são dissertação e tese respectivamente e os dois últimos são artigos. Esses autores foram selecionados por tratarem temas específicos ligados a capacitação de servidores públicos federais, fazendo certa distinção entre capacitação e formação continuada como forma inserção e ingresso do servidor ao processo de educação continuada através de algum curso de capacitação ou Mestrado Profissional ofertado pela Instituição.

Em uma análise quantitativa pode-se observar que tem destaque em números de publicações (teses e dissertações) os anos de 2012, 2013 e 2017 com 3 (três), pesquisas defendidas respectivamente.

**Tabela 2** – Distribuição temporal dos 20 trabalhos catalogados por ano de defesa (2010-2018).

Ano	Nº de dissertações	Ano	Nº de teses
2010	2	2010	0
2011	0	2011	1
2012	3	2012	0
2013	3	2013	1
2014	1	2014	0
2015	1	2015	0
2016	2	2016	1
2017	3	2017	1
2018	1	2018	0
<b>Total</b>	<b>20</b>		

Fonte: elaboração da própria autora 2020

A universidade que contou com o maior número de pesquisas concluídas foi a UnB – Universidade de Brasília, com 5 (cinco) trabalhos, seguida de perto pelas universidades da região Sul do país a UFPR Universidade do Paraná e UFSC - Universidade do Estado de Santa Catarina, cada uma contou com 1 (uma) dissertação ou tese defendidas.

**Tabela 3** – Relação das 22 pesquisas sobre “Formação Continuada de Servidores” ordenadas por Universidade.

Universidades	Nº de teses
Universidade Federal do Pará	1
Universidade Federal de Alagoas	1
Universidade Estadual de Santa Catarina	1
Universidade de São Paulo	1
Universidade de Brasília	5
Universidade Federal do Rio Grande do Sul	2
Universidade Federal do Ceará	1
Universidade Federal Rural de Pernambuco	1
Faculdade Pedro Leopoldo	1
Universidade Federal de Viçosa	1
Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul	1
Universidade Federal do Sul de Santa Catarina	1
Universidade Federal de Minas Gerais	1
Universidade Federal do Espírito Santo	1
Universidade Estácio de Sá	1

Universidade Federal do Paraná	1
Universidade Federal de Santa Catarina	1
<b>Total</b>	<b>22</b>

Fonte: elaboração da própria autora (2020)

Para um melhor entendimento das pesquisas captadas, organizou-se a análise a partir de três segmentos centrais, que são, na verdade, os segmentos desta pesquisa.

A seguir apresenta-se de forma sucinta o teor de cada trabalho selecionado, estes foram agrupados por temáticas.

## 2.2 A formação continuada e a capacitação dos servidores públicos:

Verificou-se que alguns trabalhos dentre os apresentados na Tabela 1, abordam questões relativas a formação continuada e a capacitação dos servidores públicos, são eles: SANTOS (2016), BRITO (2017), FERREIRA (2018), CAVALCANTE et.al (2014), CARTAXO (2012), que trataram de temas específicos ligados a capacitação de servidores públicos federais, fazendo certa distinção entre capacitação e formação continuada como forma de inserção e ingresso do servidor ao processo de educação continuada, através de algum curso de capacitação ou Mestrado Profissional ofertado pela Instituição.

Os assuntos mais abordados foram: **formação continuada, avaliação de desempenho, capacitação, eficiência e eficácia no serviço público**, após qualificação ou realização de algum curso de pós-graduação. Os trabalhos analisados abordam frequentemente a formação e o aperfeiçoamento de recursos humanos altamente qualificados. No campo da capacitação e qualificação de servidores públicos – fazendo inferências às Escolas de Governo – que atual em nível nacional dentro e fora das Universidades Públicas e Privadas.

As pesquisas de BORBA (2011), CAMÕES (2013) e RIBEIRO (2010) debatem a relação entre o campo epistemológico da qualificação e formação continuada.

Em sua tese Borba (2011), inova ao possibilitar que os programas de pós-graduação sejam avaliados sob o prisma do Ensino, diferindo conceitualmente do modelo adotado pela CAPES. Para isso, constrói uma metodologia para avaliar a eficiência técnica do ensino de Programas de Pós-graduação *stricto sensu* (PPG's) e, propõe indicadores de eficiência técnica relativa, conceitualmente claros e operacionalmente aplicáveis, que permitem identificar não somente os PPG's eficientes na transformação de seus recursos em resultados educacionais, como, também, as relações entre os recursos e os resultados que caracterizam a fronteira de eficiência técnica educacional. Esta fronteira de eficiência é resultado da aplicação da Análise

Envoltória de Dados (DEA), abordagem utilizada para avaliar o desempenho relativo dos PPG's.

Para Camões (2013), em seus estudos sobre Análise do processo de implementação da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal. Apresenta uma pesquisa singular sobre as mudanças ocorridas nas relações de trabalho contemporâneas no mundo, um campo teórico denominado Gestão Estratégica de Pessoas (*Human Resource Management*), cujo foco principal é relacionar a gestão de pessoal às estratégias e objetivos organizacionais. No setor público, a partir da perspectiva de reformas do denominado *New Public Management*, também ocorreu um movimento voltado para a implementação de uma gestão estratégica de pessoal. O mecanismo mais comumente adotado no setor público foi o modelo de gestão por competências.

O estudo de Ribeiro (2010), teve como objetivo principal Analisar Necessidades de Capacitação para a carreira de Especialistas em Políticas Públicas e Gestão Governamental – EPPGG. É uma carreira integrante do Ciclo de Gestão Federal, o conjunto das carreiras típicas de Estado, encarregadas das atividades de gestão da administração pública federal brasileira.

Para analisar necessidades de capacitação e descrever os fatores contextuais foram realizadas entrevistas individuais com os EPPGG, que foram selecionados por setores de governo (social, infraestrutura, governo, econômico e áreas da Presidência). Em cada setor foram escolhidos os órgãos com maiores quantitativos de EPPGG, representando 46% do total de membros da carreira. A análise de conteúdo das entrevistas indicou necessidades transversais de capacitação ligadas ao papel da carreira e, ainda, necessidades específicas relacionadas à atuação dos entrevistados. As competências foram estruturadas por meio do ciclo PDCA de gestão que representa um método de gerenciamento de projetos que possui como objetivo controlar e melhorar produtos e processos de forma contínua, entendendo os pontos fortes e fracos e os utilizando em favor da organização., ou seja, de planejamento, execução, monitoramento e avaliação, que possui relação com as atribuições da carreira. Foram realizadas discussões sobre os principais achados e contribuições metodológicas do estudo com as principais pesquisas em Avaliação de Necessidades de Treinamento (ANT). É importante ressaltar as políticas de formação continuada nas universidades de forma que discutiremos a seguir como se dá esse processo de acordo com algumas análises de pesquisas que foram realizadas em instituições públicas.

A seguir serão apresentados os trabalhos que abordaram as políticas de formação continuada em universidades.

### **2.3 Políticas de formação continuada em universidades:**

Foram contabilizadas 19 (dezenove) dissertações e teses que contém em seus títulos o termo indutor: formação continuada; capacitação e qualificação políticas públicas. Na análise das produções ficou evidente que existe uma visão hegemônica das teorias e práticas em relação às políticas institucionais com relação ao contexto da formação e qualificação dos agentes públicos – citam-se as de Appugliese (2010), Lopes (2012) e Nogueira (2012) como exemplo. Essas lidam com referências de diversos autores brasileiros que estão no campo das políticas públicas institucionais voltadas à formação de servidores públicos e apontando para do desenvolvimento de pessoal e sua qualificação.

Destacam-se as pesquisas de Barroso (2017) e Souza (2017), estes concordam que a principal missão da universidade pública consiste na geração de conhecimentos científicos e tecnológicos, bem como, na formação de profissionais qualificados, que possam atender às demandas do mercado de trabalho, com visão crítica e capaz de compreender e interferir nas mudanças sociais. Portanto, é necessário que essas instituições estejam focadas no desenvolvimento contínuo e modernização da sua gestão, mantendo um sistema de controle que possa ser eficiente, eficaz e efetivo em todas as suas ações, pois demandam grande volume de recursos para desenvolver atividades administrativas e acadêmicas. Logo, foi relevante desenvolver estudos sobre a gestão dessas entidades, sob a ótica da dimensão ‘Controle’ de governança pública.

Neste contexto as pesquisas como as de Barroso (2017), Souza (2007) e Brito (2017) baseiam suas análises em teóricos internacionais – que de fato são o germe da epistemologia da categoria formação continuada de profissionais da educação – para analisar práticas que ocorreram maciçamente na modalidade da educação profissional.

As dissertações de Araújo (2010) e Sydow (2012), e a tese de Jordane (2013) apontam a teorização de Gramsci sobre “*educação para o trabalho*” e a de “*escola una*” como saídas possíveis para efetivação da integração curricular, no desenvolvimento de profissionais.

A pesquisa de Ferreira (2018), tem como objetivo investigar os processos de formação continuada dos formadores de professores e CPs – Coordenadores Pedagógicos da Oficina Pedagógica da Rede Municipal de Ensino de Francisco Morato, tendo em vista que os formadores, assim como as demais pessoas, são seres inacabados, também, em seus exercícios profissionais e, que ao mesmo tempo em que desenvolvem ações de formação de professores, precisam se formar. Para tanto, a pesquisa é guiada por questões como: Quais ações de formação continuada os formadores têm vivenciado? O que a Secretaria de

Educação tem feito em prol dessa formação? Quais aspectos dificultam a formação continuada dos formadores? trabalho orientou-se, também, pelos documentos oficiais municipais, buscando indícios que definisse o papel do formador de professores, a fim de que estes possam delinear seu trabalho e assegurar a formação continuada dos profissionais da Rede Municipal de Ensino. Os conceitos abordados neste estudo são aprendizagem do adulto, formação continuada, auto formação e saberes profissionais, sustentados pelo referencial teórico de Barbier (2013), Freire (1996), Vaillant e Marcelo Garcia (2012). Os dados produzidos nas entrevistas foram analisados a partir de seis categorias: concepção de formação, aprender com o outro, aprender sozinho, aprender na profissão, aprender a partir de proposições institucionais e dificultadores à formação. Dos vinte e uns estudos explorados, a maioria demarcou os desdobramentos da educação na formação continuada, capacitação, desenvolvimento de pessoal e qualificação de servidores públicos. Essa pesquisa também abordou a centralidade e fortalecimento dos estudos sobre a formação continuada, tendo em vista que as dissertações e teses sondadas em sua ampla maioria também trouxeram temáticas sobre capacitação e avaliação de impacto.

As leituras das pesquisas selecionadas, trouxeram, também, estudos que trataram do custo benefício da formação continuada de TAES, como abordar-se-á a seguir.

#### **2.4 O custo-benefício na formação continuada dos servidores técnicos-administrativos nas universidades públicas**

A relação de custo-benefício ou RCB é um indicador que relaciona os benefícios de um projeto ou proposta, expressos em termos monetários, e o seus custos, também expressos em termos monetários. (PORTNEY, 2008, p.120).

Nos registros na BDTD de dissertações ou teses encontrou-se algumas que mencionaram em seus títulos a relação entre o custo-benefício na formação continuada e qualificação de servidores técnicos administrativos nas universidades públicas brasileiras. Sendo consenso questões relativas ao desempenho funcional a partir de uma formação continuada de qualidade para o servidor público seja com investimento de cursos *lato sensu* ou *stricto sensu*.

Existem pelo menos 03 (três) trabalhos dentre os analisados e discutem sobre custo-benefício na qualificação de servidores públicos como pode-se verificar a seguir.

Gomes (2013), afirma ser de entendimento comum que investimentos em educação são necessários ao desenvolvimento econômico e social do País. Especificamente no âmbito da educação superior, o Brasil investiu fortemente em ampliação da oferta de vagas e

democratização do acesso às universidades entre os anos de 2003 e 2012. Para o mesmo período e posteriormente, a sociedade tem demonstrado preocupação pela racionalização do gasto público, não só pela sua escassez, mas também pelo seu uso consciente de maneira a refletir uma eficiência das organizações públicas, sem perder de vista a qualidade dos serviços prestados.

A partir desse entendimento, o presente trabalho buscou discutir a eficiência do gasto público em educação superior pelas universidades federais mineiras com o objetivo de contribuir para a melhoria da gestão universitária. Na primeira fase da pesquisa, foi realizada uma Análise Envoltória de Dados que considerou as variáveis mais utilizadas em trabalhos semelhantes para calcular o escore de eficiência das universidades em análise e ainda identificar possíveis benchmarks. Na segunda fase, foram realizadas entrevistas com os extremos grupos do ranking de eficiência com o objetivo de compreender os fatores intervenientes da eficiência técnica das IFES, além de revelar boas práticas de gestão.

Concluiu-se que para o triênio 2012-2014 oito das onze universidades avaliadas demonstraram ineficiência moderada a forte, com relação à aplicação do recurso público em educação superior consideradas as variáveis custo corrente por aluno, taxa de sucesso e IGC contínuo. Observou-se, a partir das entrevistas, como fatores complicadores dessa eficiência, entre outros: pouca reflexão dos gestores sobre a temática; baixa autonomia na implantação de melhorias de gestão e ausência de corpo técnico qualificado em planejamento e controle interno. Por outro lado, foi constatado que práticas como participação em fóruns temáticos, tradição e história da instituição, qualificação do corpo docente e controle apurado da execução orçamentária figuram como facilitadores do desempenho eficiente das IFES mineiras e, portanto, podem ser consideradas exemplos de boas práticas de gestão.

A tese de Duarte (2018) tem por objetivo compreender como os Técnicos Administrativos em Educação da FURG relacionam as aprendizagens e as experiências vivenciadas nos cursos de formação na modalidade a distância com suas práticas profissionais. O grupo de pesquisados é constituído por quatorze Técnicos Administrativos em Educação que atuam na FURG e participaram dos cursos de técnicas de arquivo para servidores da FURG e ordenação e classificação de documentos públicos que permanecem na Instituição. Ambos os cursos foram ofertados como propostas de formação profissional continuada na modalidade de educação a distância, entre o segundo semestre de 2013 e o primeiro semestre de 2014. O instrumento utilizado para produção dos dados da pesquisa foi o questionário, disponibilizado online. Como estratégia metodológica para análise,

utilizamos a técnica conhecida como Discurso do Sujeito Coletivo (DSC) de Lefrève e Lefrève (2005).

A fim de responder aos objetivos da pesquisa, ao operar a técnica, afloraram três discursos: “Desenvolvimento das políticas de formação para os TAE pela FURG”; “As experiências de formação vivenciadas por meio da EaD” e “Relação entre a formação vivenciada e as atividades laborais cotidianas”.

Nas considerações finais, teceram reflexões acerca dos resultados das análises dos discursos e registraram suas sugestões de novos caminhos para potencializar a formação profissional continuada dos TAE, além de sugerir possibilidades para novos estudos.

A pesquisa indicou que os pesquisados perceberam certo esforço institucional no sentido de ofertar propostas de formação, ao mesmo tempo que reconhecem as necessidades de melhorias, bem como os sujeitos expressaram-se de maneira positiva sobre suas vivências de formação por meio da EaD e evidenciaram a relação dos cursos com suas atividades laborais cotidianas.

Em suma, ao analisar as pesquisas selecionadas ficou evidente que as políticas institucionais de educação e formação continuada aplicada aos técnicos-administrativos, no âmbito das universidades brasileiras traduziram-se em movimentos complexos, marcados fortemente por processos de gestão, maior expansão, diversificação, diferenciação, avaliação e desempenho de competências dos sujeitos inseridos nesse processo de formação continuada e de capacitação profissional.

Pode-se evidenciar, também, uma visão ampla do contexto de como foi implantado os programas de formação de funcionários técnicos e gestores governamentais seja no Brasil ou dentro da Universidade de Brasília. Partindo de um contexto temporal e espacial macro, para um contexto micro de visão de como foram construídos e desenvolvidos os programas de formação institucional, para atender tanto os servidores técnicos-administrativos, quanto as demandas e necessidades da instituição.

Outra evidência que merece destaque é que em nenhuma das pesquisas analisadas e que compõem este estado da arte, discutiu-se o monitoramento dos processos de formação continuada, nem mesmo os trabalhos produzidos no âmbito da Universidade de Brasília, isso corrobora o ineditismo do estudo que foi proposto pela pesquisa, bem como a sua importância para o contexto formativo dos TAEs.

### **3. O QUE DIZ A LITERATURA SOBRE A TEMÁTICA EM ESTUDO**

#### **3.1 Contexto Histórico e Marco Legal para a Formação dos Técnicos do Poder Executivo.**

Nos anos 50 e 60, o modelo burocrático implantado no governo Vargas (1930) já dava sinais de esgotamento, devido à excessiva rigidez e à forte centralização. Abria-se caminho para novas formas de preparação dos funcionários públicos. De qualquer modo, o DASP constitui um marco no processo de profissionalização e qualificação do servidor público.

Nas duas décadas seguintes (1940 e 1950) foram criados o Instituto Rio Branco (IRB – 1945), a Escola Nacional de Ciências Estatísticas (ENCE - 1953) e a Escola Nacional de Saúde Pública (ENSP - 1954), todos voltados para a qualificação de funcionários públicos de áreas específicas. Nos anos posteriores a essas duas décadas, surgiram outras escolas setoriais, voltadas à capacitação de parcelas específicas do serviço público.

Em 1986 foi criada a Escola Nacional de Administração Pública (ENAP) que se fortalece a partir da preocupação com a modernização e a melhoria do serviço público, com foco na formação de funcionários de nível superior. Instituída pelo Decreto nº 93.277/1986, a ENAP se destinaria, “basicamente, a planejar, promover, coordenar e avaliar as atividades de formação, aperfeiçoamento e profissionalização do pessoal civil de nível superior da administração federal” (ENAP, 2010).

Com a Constituição Federal de 1988, que em seu artigo 39, parágrafo 2º, determinou a criação das escolas de governo nos três níveis federativos, consolida-se a relevância da participação em cursos de formação e aperfeiçoamento como um requisito necessário aos servidores públicos para a promoção de sua carreira. No final de 2009, a Rede Nacional de Escolas de Governo estava composta por 121 instituições, sendo 38 federais, 55 estaduais e 28 municipais (ENAP, 2010).

No início, essas Escolas realizavam processos de formação de seus funcionários utilizando a modalidade de ensino presencial. Com o desenvolvimento das tecnologias de informação e comunicação (TIC), especialmente as digitais (computador e internet), ao longo dos anos 1990 e primeiros cinco anos do novo século, surge a possibilidade de inserir a Educação *Online* nos espaços de capacitação dos servidores públicos, facilitada pela expansão de ambientes virtuais de aprendizagem (AVA).<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> AVA é um LMS- Learning Management Systems, ou Sistema de Gestão da Aprendizagem (SGA), são softwares desenvolvidos sobre uma metodologia pedagógica para promover a aprendizagem virtual.

A partir deste contexto as instituições governamentais criaram, em suas estruturas organizacionais, centros de formação *online*, valendo-se da perspectiva de educação continuada- *life-long learning* BRUNER (2004). No rastro desse movimento surgem as Universidades Corporativas, entre as quais se destacam a da Petrobrás<sup>4</sup>, a do Banco do Brasil<sup>5</sup> e a dos Correios<sup>6</sup>.

Na maioria das instituições de governo, os centros de capacitação ficaram atrelados à área de Desenvolvimento de Pessoas, recebendo, neste âmbito, a denominação de *Escola*, tendo como objetivo fundamental capacitar os seus funcionários. A educação continuada nestes contextos institucionais tem como foco as competências exigidas no exercício dos cargos dos servidores.

A Constituição Federal de 1988, em seu artigo 206, inciso V, apresenta a valorização dos profissionais da educação como um princípio constitucional. Ainda, a mais atual Emenda Constitucional, a de nº 53/2006, alterou a redação original com alguns acréscimos no que se refere à valorização e profissionalização dos profissionais da educação pública, evidenciando a necessidade e urgência dessa valorização. Assim, no seu inciso V dispõe que a valorização dos profissionais da educação deve ser garantida através de

planos de carreira, com ingresso exclusivamente por concurso público de provas e títulos, aos das redes públicas” e, *no inciso VIII*, traz a necessidade de um “ piso salarial nacional para os profissionais da educação pública, nos termos de lei federal.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) nº 9.394/1996 apresenta um capítulo específico sobre os Profissionais da Educação, no qual se destacam disposições que corroboram para que se efetive a consolidação prática da “*valorização dos profissionais da educação*”, por meio de “*estatutos e planos de carreiras*”.

A Política e as Diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoal, instituída pelo Decreto nº 5.797, de 23 de fevereiro de 2006, esclarece que deve ser implementada pelos órgãos e entidades pertencentes à Administração Pública Federal de natureza direta, autárquica e fundacional, contendo a definição das diretrizes para a capacitação dos seus servidores, na tentativa de alcançar a melhoria da eficiência e qualidade do serviço público e a valorização do servidor público, por meio de capacitação permanente e contínua.

Estudos teóricos realizados viabilizaram, também, o entendimento de que a política de formação continuada dos servidores técnico-administrativos nos documentos oficiais da Lei

---

<sup>4</sup> [http://www2.petrobras.com.br/Petrobras/portugues/empregos/emp\\_gestao\\_index.htm](http://www2.petrobras.com.br/Petrobras/portugues/empregos/emp_gestao_index.htm)

<sup>5</sup> [http://www2.petrobras.com.br/Petrobras/portugues/empregos/emp\\_gestao\\_index.htm](http://www2.petrobras.com.br/Petrobras/portugues/empregos/emp_gestao_index.htm)

<sup>6</sup> <http://www.correios.com.br/universidade/default.cfm>

de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) nº 9.394/1996 em que apresenta um capítulo específico sobre os Profissionais da Educação, no qual se destacam disposições que corroboram para que se efetive a consolidação prática da “*valorização dos profissionais da educação*”, por meio de “*estatutos e planos de carreiras.*”

E ainda na Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005, o Governo Federal, atendendo antigas reivindicações dos servidores das Instituições Federais de Ensino Superior – IFES, em que foi implantado o Plano de Cargos e Carreira dos Técnico-Administrativos da Educação – PCCTAE ; quanto nos documentos no âmbito da UnB - atendem aos pressupostos defendidos pelo atual modelo econômico, tais como produtividade, organicidade, eficiência e eficácia, os quais, aplicados como princípios fundamentais do serviço público brasileiro, permitem ao Estado desenvolver um importante grau de controle da classe trabalhadora, que percebemos representar uma característica bastante presente na administração pública gerencial.

O Plano Anual de Capacitação – PAC, é um dos instrumentos da Política Nacional de Desenvolvimento (Decreto 5.707/2006) e fundamenta-se na busca do setor público pela excelência e melhoria da qualidade dos serviços ofertados à sociedade. Na Universidade de Brasília o PAC está previsto na Instrução Normativa da Câmara de Gestão de Pessoas nº 1/2016 que estabelece as normas para a capacitação dos servidores públicos federais em exercício na Fundação Universidade de Brasília.

Pode-se inferir que a partir da legislação vigente das determinações do PCCTAE e o PAC, torna-se urgente pensar o processo de formação e capacitação dos técnicos nos contextos institucionais, sobre isso discorreremos a seguir.

### **3.2 Formação e Capacitação no Contexto Institucional.**

Ribeiro (1978), em seu Ensaio de uma Teoria da Administração da Educação, insiste que a peculiaridade do trabalho no contexto educacional, é distinto, complexo e delicado, de forma que não manipula matéria-prima. Segundo esse educador mais acompanha e orienta o desenvolvimento de seres humanos em formação na atividade administrativa que designava como a de “prestar assistência à execução”. (Ribeiro, 1978, p.95-96).

Para Castanho (2008), profissionalizar com competência é a tarefa que se coloca no dia a dia das pessoas, o que não significa profissionalização estreita e limitada apenas ao âmbito acadêmico (Castanho, 2008, p.10).

A proposta da educação *pelo trabalho* leva a desalienação para a formação da consciência social (Castanho,2008). Trata-se de concretizar a percepção do processo educativo no interior das contradições sociais, recolhendo a vida ativa dos homens na sociedade. Evidentemente, isso passa pela compreensão do novo significado do trabalho na sociedade contemporânea e, conseqüentemente, à crítica das pedagogias para formação do indivíduo e da busca da integração do estudo para o trabalho. É preciso que o trabalhador estudante integre nesse ambiente com o máximo de proveito e o mínimo desgaste humano. (Castanho, 2008, p.11).

Georges Friedmann (1946) e Pierre Naville (1950), resgataram sobre a temática e os fenômenos relativos à orientação como à formação profissional, apesar de pensadores do século passado, ainda assim de relevante reflexão para nossa sociedade atual. Reconhecia-se o caráter hereditário dos cargos. As camadas sociais, ou classes, ou ordens, eram pouco permeáveis e raramente ocorriam passagens de uma para outra. As tarefas eram passadas de uma pessoa a outra, através dos tempos, como uma herança de família.

O progresso técnico e a divisão do trabalho aumentaram, em nossos dias, o número dos empregos que exigem maior especialização e requerem dos indivíduos que os ocupam, não somente aptidões definidas, mas também uma formação profissional mais extensa. O espírito democrático impõe, por outro lado, que se deem a todos, inicialmente, tanto quanto possível, oportunidades iguais de se elevarem na hierarquia social, em virtude apenas do seu mérito.

Por isso mesmo, a sociedade criou provas de todo gênero, em forma de aprendizagem, exames, diplomas, concursos, por meio da quais os indivíduos podem demonstrar que são efetivamente capazes de ocupar certos postos ou assumir certas responsabilidades. (Friedman (1946) e Naville (1950, p. 203).

Assim, o principal escopo da orientação a respeito da ocupação e do trabalho em sociedade, é fazer que cada qual encontre o seu caminho e, em consequência, abrace a carreira em que poderá tirar, para si, o maior proveito das suas capacidades, ao mesmo tempo que satisfaz às suas inclinações e presta o melhor serviço à coletividade. Na concepção de Friedman (1946) e Naville (1950) as pessoas buscam uma atividade consentânea com os seus gostos e com a formação recebida.

Para Friedman (1946) e Naville (1950), tanto as estruturas econômicas como as sociais não são fixas e, visto que se faz preciso algum tempo para a formação de homens, a orientação ideal para o trabalho, deveria levar em conta não só as necessidades efetivamente reconhecidas hoje, mas, também, o número e a natureza das qualificações que serão necessárias daqui a dez ou vinte anos, atentando-se para o progresso técnico e o movimento

da população. (Friedman e Naville, 1950, p. 204). Ou seja, são as exigências presentes e futuras do mercado do trabalho.

Assim, se faz necessário, o estabelecimento de previsões rigorosas, a preparação do pessoal encarregado de selecionar e ensinar, a divulgação dos programas e o funcionamento dos serviços de colocação, o conhecimento, por parte dos interessados, dos cargos que devem ser preenchidos nos diversos setores e em diversos pontos do espaço geográfico social.

Na visão de Marcelino (2002), a qualificação, a capacitação e o aperfeiçoamento requerem um entrelaçamento de ações de caráter pedagógico, devidamente vinculadas ao planejamento da instituição, que visa promover continuamente, o desenvolvimento dos servidores, para que desempenhem suas atividades com mais qualidade e eficiência.

Contemporaneamente, a partir do século XX, pelo menos nas grandes organizações, existe o predomínio do modelo sistêmico, que tem a vantagem de incorporar as mais diversas contribuições científicas ao processo de treinamento, o qual considera, entre outros itens, as necessidades e aspirações do servidor, suas motivações e dificuldades de aprendizagem. (Steil, 2002, p. 27).

Para Steil (2002), a aprendizagem organizacional é uma construção social que transforma o conhecimento criado em nível individual em ações concretas em direção aos objetivos organizacionais.

A importância da gestão de pessoal como recurso estratégico passa a ser considerada como objeto de estudos por parte dos gestores de universidades. Considerando especificamente as universidades federais, a cada quatro anos deverá ser eleito um novo reitor com políticas organizacionais que podem alterar o corpo diretivo. Neste contexto, é imperativo que a nova gerência deixe claro suas expectativas com relação aos servidores, numa perspectiva de promover e assegurar um perfeito alinhamento entre os servidores e as novas estratégias da organização.

Segundo Marcelino (1981), o Estado moderno precisa incentivar a participação e a motivação dos seus servidores. Esse autor, ressalta ainda, que “os modelos burocráticos tradicionais, pela sua impassibilidade e mentalidade, sufocam essa motivação. As organizações do futuro, a citar as universidades, devem ser crescentemente participativas” (Marcelino, 1981, p. 57)

Da mesma forma, para o conjunto dos servidores técnico-administrativos da Universidade de Brasília pesquisados, a qualificação precisa apresentar uma relativa importância no momento em que consegue instrumentalizar o servidor para o desenvolvimento das atividades do trabalho, contudo, apresentam limitações quanto à sua

“função principal”, pois a metodologia em que se efetivam os cursos, bem como a presença de outros fatores que dificultam a participação de servidores nessas ações formativas viabilizadas pela instituição acaba por limitar a significância dessa formação. Tal opinião reverbera dentro da UnB entre os gestores e os TAE’s de forma que compactua com esse pensamento a respeito da formação continuada e qualificação desses profissionais da educação.

Assim, mesmo dentro da lógica produtivista institucional, motivo pelo qual se almeja, para além do treinamento, uma ação educativa mais ampla que não esteja relacionada única e exclusivamente para o aprimoramento do trabalho, pois o mais importante é a qualificação e o desenvolvimento intelectual dos profissionais da educação.

A principal missão da universidade pública consiste na geração de conhecimentos científicos e tecnológicos, bem como, na formação de profissionais qualificados, que possam atender às demandas do mercado de trabalho, com visão crítica e capaz de compreender e interferir nas mudanças sociais. Portanto, é necessário que essas instituições estejam focadas no desenvolvimento contínuo e modernização da sua gestão, mantendo um sistema de controle que possa ser eficiente, eficaz e efetivo em todas as suas ações, pois demandam grande volume de recursos para desenvolver atividades administrativas e acadêmicas. Logo, é relevante desenvolver estudos sobre a gestão dessas entidades, sob a ótica de desempenho, controle de governança pública, qualidade, eficiência e eficácia dos seus servidores técnico-administrativos no que tange a capacitação e formação continuada desses servidores.

As ações de capacitação poderiam ser estruturadas de modo a contribuir para o desenvolvimento e a atualização profissional do servidor, estando em consonância com as demandas institucionais de órgãos e entidades federais.

Nesse sentido, algumas ações são desenvolvidas pela Universidade de Brasília (UnB), por meio da Diretoria de Gestão de Pessoas – DGP e de algumas unidades acadêmicas em que tem destinado, em seus programas de pós-graduação, um quantitativo de vagas aos técnico-administrativos da própria instituição e, assim, contribuído para implementação do Plano de Cargos e Carreira dos Técnico-Administrativos da Educação – PCCTAE, conforme exigência da legislação vigente sobre a gestão e desenvolvimento de pessoas da administração pública federal, entre essas ações podemos destacar a abertura de vagas nos cursos de pós-graduação para os TAE’s.

De acordo, com Pereira (2011), o gestor público tem a possibilidade de construir um caminho seguro da situação presente a uma situação desejada. Assim, os gestores configuram-se como os principais agentes na condução das transformações dos processos de

trabalho rumo à situação almejada e exercem um papel fundamental no processo de transposição das competências individuais encontradas nos servidores. (Pereira,2011, p.631)

Na linha de estudos empíricos de Educação Profissional, existe uma preocupação em se dimensionar e definir indicadores para a educação profissional e tecnológica, dentro do debate sobre indicadores sociais. A área de avaliação de políticas públicas para educação profissional e tecnológica é uma consequência e ainda no campo de análise e produção. (Carvalho, 2011, p.5).

Conforme aponta Carvalho (2011), políticas públicas de educação profissional: concepção, implementação e avaliação. Tais políticas de educação profissional marcam a trajetória de desenvolvimento do Brasil. Surgidas no entendimento de que eram destinadas a reparar mazelas do sistema de acumulação capitalista adquiriram importância estratégica no atual quadro de desenvolvimento do País exatamente por contribuírem para a formação de pessoas de vital importância na sociedade do conhecimento. (CARVALHO, 2011, p.9)

Considerando a relevância do tema e a importância do conhecimento referente a essa questão e suas características, essa pesquisa propõe investigar se existe o monitoramento e nas atividades direta e indiretamente desenvolvidas por servidores que concluíram cursos em nível de pós-graduação - Mestrados Profissionais da UnB.

### **3.3 Aproximações Conceituais**

No intuito de buscar informações que possam contribuir e embasar possíveis respostas ao questionamento que deu origem ao problema deste trabalho, entende-se ser necessário fazer algumas aproximações conceituais considerando tanto as perspectivas teóricas quanto empíricas.

Os conceitos basilares abordados nesse estudo são: qualificação no trabalho e competência; formação continuada; capacitação de pessoal; monitoramento e avaliação. Tais conceitos são expostos para compreensão do processo de capacitação e/ou qualificação profissional da trajetória dos TAE's cuidando fazer um recorte para o contexto da Universidade de Brasília.

#### **3.3.1 Qualificação no Trabalho e Competência**

As noções de qualificação e competência e suas respectivas interfaces são expostas numa pesquisa, desenvolvida por Manfredi (2002), sobre Qualificação no Trabalho. Os estudos demonstram que noção de competência é multidimensional, envolvendo facetas que vão do individual ao sociocultural, situacional (contextual-organizacional) e processual. Por

tudo isso, não pode ser confundida como mero desempenho. As transformações em curso na sociedade brasileira, decorrentes das mudanças técnico-organizacionais no mundo do trabalho, estão fazendo ressurgir, acalorados debates relativos a temas e problemas que nos remetem às relações entre trabalho, qualificação e educação (especialmente a formação profissional).

Expressões tais como "qualificação", "competência", "formação profissional" ocupam lugar de destaque nos discursos e documentos dos diferentes agentes e instituições sociais. Daí a nossa preocupação em abordá-las a partir de uma perspectiva histórico-crítica, o que não constitui um mero exercício intelectual como poderiam interpretar alguns, mas uma tentativa de demarcar as diferenças existentes nas diversas abordagens, seja no âmbito teórico ou político pois, no nosso entender, tais conceitos expressam sentidos e intenções diferentes.

A relevância da capacitação e do desenvolvimento profissional acentuou-se significativamente na era taylorista-fordista, caracterizada pela divisão de trabalho e a grande ênfase no posto de trabalho e na especialização dos trabalhadores. Como resposta à desconstrução da transmissão de saberes presentes nesse período, estabelece o paradigma da qualificação consolidando a correlação entre saberes e fazeres. Ocorre, portanto, a valorização do diploma e, conseqüentemente, a limitação ao poder do empregador capitalista que passa a ter que se pautar na qualificação como exigência técnica do posto de trabalho (RIBEIRO, 2009).

Em uma linguagem política significa dizer, que os diferentes sentidos (mesmo comportando re-atualizações e ressignificações) "expressam e respondem a um conjunto de interesses, desejos e aspirações" diferenciados dentro da sociedade e que as diversas formas de apropriação remetem a projetos e estratégias políticas que estariam sendo adotadas pelos diferentes sujeitos/protagonistas sociais. (DAGNINO, 1994),

É com essa preocupação que procuraremos resgatar e discutir criticamente a construção social dos significados que têm sido atribuídos às noções de **qualificação e competência**, recorrendo àqueles elaborados no campo da economia da educação, economia política, sociologia do trabalho, psicologia e avaliação educacional.

As expressões qualificação e competência, segundo algumas pesquisas, parecem ter matrizes distintas. A noção de qualificação está associada ao repertório teórico das ciências sociais, ao passo que o de competência está historicamente ancorado nos conceitos de capacidades e habilidades, constructos herdados das ciências humanas - da psicologia,

educação e linguística. Tomemos inicialmente as diferentes noções de qualificação construídas no campo da economia da educação e da sociologia do trabalho.

Uma delas é a da qualificação como sinônimo de preparação de "capital humano" e essa concepção de qualificação nasceu associada à concepção de desenvolvimento socioeconômico dos anos 50 e 60, da necessidade de planejar e racionalizar os investimentos do Estado no que diz respeito à educação escolar, visando, no nível macro, garantir uma maior adequação entre as demandas dos sistemas ocupacionais e do sistema educacional. Foi elaborada a partir dos cânones da "Teoria do Capital Humano", cujos principais expoentes foram economistas americanos como Schultz (1974) e Harbison (1974). Eles defendiam a importância da instrução e do progresso do conhecimento como ingredientes fundamentais para a formação do chamado *capital humano*, de *recursos humanos*, isto é, a solução para a escassez de pessoas possuidoras de habilidades-chave para atuarem nos setores em processo de modernização.

A expressão "formação de capital humano", empregada por Harbison (1974), significa o "processo de formação e incremento do número de pessoas que possuem as habilidades, a educação e a experiência indispensáveis para o desenvolvimento político e econômico de um país.

A criação de capital humano se assimila, desse modo, a uma inversão em benefício do homem e de seu desenvolvimento como um recurso criador e produtivo. Inclui a inversão por parte da sociedade na educação, a inversão por parte dos empregadores no adestramento e a inversão de tempo e dinheiro por parte dos indivíduos para seu próprio desenvolvimento. Tais inversões possuem elementos qualitativos e quantitativos, isto é, a formação de capital humano implica não apenas gastos de educação e adestramento em sentido estrito, mas também o cultivo de atitudes favoráveis à atividade produtiva". (Harbison 1974, p. 153)

Nos estudos de Manfredi (2002), descreve que (A história dos sistemas de formação profissional no Brasil enquadra-se dentro desta lógica da qualificação entendida como preparação de mão de obra especializada ou semi-especializada), para fazer frente às demandas técnico-organizativas do mercado de trabalho formal.

Associada à conotação macroeconômica (não exclusivamente na ótica do "*capital humano*", embora contaminada por ela) construiu-se uma outra conotação do termo qualificação, restringindo-a ao binômio emprego/educação escolar.

Ainda no plano macro, isto é, das correlações (positivas ou não) entre a criação e o desenvolvimento dos sistemas nacionais de educação (em seus diferentes níveis) e as necessidades econômicas e sociais do sistema ocupacional, gestou-se uma outra concepção

de qualificação referendada na capacidade de cada Estado Nacional expandir quantitativa e qualitativamente seus sistemas escolares. Surge, pois, uma nova conotação para o termo qualificação, designada por Paiva (1995) de "qualificação formal".

Por muitas décadas a economia e o planejamento da educação trabalharam com a qualificação formal. Planejava-se a maneira de obter um número x de diplomas em determinadas áreas ou setores profissionais, de acordo com projeções de demanda. Calculava-se a taxa de retorno através de diferenciais de rendimentos (salários) em função do número de anos de escolaridade ou da posse de um diploma; media-se a relação custo-benefício social dos investimentos em educação, fosse por meio de considerações globais sobre o atendimento de metas econômicas nos países socialistas, fosse por meio de indicadores indiretos nos países capitalistas. Nestes, o mercado requeria força de trabalho diplomada, atestados de conclusão de curso. (Paiva, 1995, p. 76).

As concepções de qualificação elaboradas a partir dos enfoques das teorias do capital humano e do planejamento macrossocial, como vimos, estão ancoradas em enfoques macroeconômicos que privilegiam dimensões relativas ao desenvolvimento econômico, crescimento e diversificação do mercado formal de trabalho e suas relações com os sistemas de educação escolar.

A questão da qualificação do trabalho e dos trabalhadores não preocupou somente os teóricos e gestores do capital; muito pelo contrário, os críticos do capitalismo e defensores do trabalho, desde os clássicos até os nossos dias, têm discutido questões relativas à qualificação e formas de organização, analisando-as, essencialmente, à luz do conceito de trabalho.

Como se constatou, a noção de qualificação é polissêmica podendo ser assumida com várias acepções, assim como tomada, para efeitos de pesquisa, sob ângulos e enfoques distintos. Para alguns, a qualificação é considerada na perspectiva da preparação para o mercado, envolvendo, portanto, um processo de formação profissional adquirido por meio de um percurso escolar e de uma experiência (ou carreira profissional) capaz de preparar os trabalhadores para o ingresso e a manutenção no mercado formal de trabalho.

A concepção de qualificação tecnicista (cuja matriz é o modelo *job/skills*), ancorada nas normas previamente estabelecidas pelas empresas, está convivendo ou sendo substituída por uma outra concepção, que vem sendo designada *modelo da competência*.

A ressignificação do conceito de qualificação e sua substituição pelo de competência deu-se em um processo de reorganização da economia mundial e as transformações técnico-organizacionais não só têm afetado as condições, os meios e as relações de trabalho, como

também estão associados à construção de novas formas de representação ou ressignificação das noções de trabalho, qualificação, competência e formação profissional.

No Brasil, desde o início da década de 1990, estudos empíricos têm focado as transformações que estão ocorrendo nos diferentes setores da economia, constatando realidades diferenciadas, heterogêneas, contraditórias, mostrando que não é possível concluir, de forma linear e universal, que o caráter inovador das atuais transformações na base técnica e material do trabalho se expressa, também e genericamente, por ganhos de qualificação por parte dos trabalhadores. (Machado 1994, p. 165-184)

Há, portanto, no nível das concepções e representações, um movimento no sentido de substituir a noção de qualificação pelo chamado *modelo da competência*.

São necessárias algumas reflexões acerca da conceituação que alguns autores fazem sobre competência. Ribeiro (2009) afirma que os teóricos se dividem em duas visões distintas ao conceituar competência. Os americanos dão ênfase às ações e aos resultados, dessa forma as competências estariam diretamente relacionadas à capacidade de alcançar resultados superiores. Já para os franceses, a ênfase está nas relações sociais e na capacidade que o indivíduo possui de influenciar pessoas com o objetivo de mobilizar e aplicar recursos.

A corrente norte-americana, segundo Ribeiro (2009), trabalha com o conceito já consolidado do trinômio CHA - Conhecimentos (saber), Habilidade (fazer) e Atitude (ser), para análise de competências do trabalhador. Está estritamente ligada ao êxito e a eficácia na execução das tarefas do trabalho. Ruas (2011, p. 249) entende que mesmo com as diferentes abordagens recentes sobre competência este conceito continua como referência, uma vez que para ele, o conhecimento é “saber”, habilidade é “saber-fazer” e atitude é “saber ser/agir”.

Na corrente francesa o conceito de competência é mais amplamente discutido a partir de valores sociais e financeiros e do reconhecimento desse atributo pelos outros. Seria, portanto, a utilização do conhecimento prático, o saber-fazer, reconhecido socialmente como válido.

Para Zarifian (2011), competência é ter a capacidade de agir em situações imprevisíveis e inesperadas utilizando de conhecimentos práticos e ter reconhecimento da noção de competência através do julgamento feito pelos outros, em termos sociais e financeiros. O foco para o autor é na autonomia através do reconhecimento por parte da empresa, do engajamento e das responsabilidades dos seus empregados.

Dentro desse contexto, a qualificação institucional se apresenta então como necessária, na medida em que se propõe a possibilitar uma formação continuada para que servidores possam aprimorar suas atividades no trabalho, movimento relacionado intimamente com a

noção de desenvolvimento de competências. Cabe destacar que a noção de competências acaba por orientar as ações educativas, sobretudo aquelas em que os processos formativos se vinculam e tem o objetivo de melhorar o desenvolvimento do trabalho, na medida em que “as competências são assim definidas a partir do trio ‘saberes’, ‘saber-fazer’, ‘saber-ser’” (ARAÚJO, 2001, p. 12).

Nessa perspectiva, ser qualificado significa dominar o universo das ações próprias para as quais as exigências orientam, a partir da prática social, o que dentro de uma instituição pública pode representar a capacidade de realização das demandas por parte do conjunto de seus funcionários. Da mesma forma, para o conjunto dos servidores técnico-administrativos do **Campus Darcy Ribeiro** pesquisados a qualificação precisa apresentar uma relativa importância no momento que consegue instrumentalizar o servidor para o desenvolvimento das atividades do trabalho.

Uma vez feita a aproximação conceitual em relação a qualificação no trabalho e competência, passa-se a seguir a explorar a formação continuada.

Contudo, apresentam limitações quanto à sua “função principal”, pois a metodologia em que se efetivam os cursos, bem como a presença de outros fatores que dificultam a participação de servidores nessas ações formativas viabilizadas pela instituição, acaba por limitar a significância dessa formação, mesmo dentro da lógica produtivista institucional, motivo pelo qual se almeja, para além do treinamento, uma ação educativa mais ampla que não esteja relacionada única e exclusivamente para o aprimoramento do trabalho.

### **3.3.2. Formação Continuada - Concepções:**

A ideia de formação continuada não é recente, pois está atrelada à perspectiva de educação permanente disseminada, em nosso país, nos anos 70 por Furter (1966), quando este autor apresenta uma visão planetária do mundo, destaca a relevância de confrontar com o novo e aponta para uma dialética da esperança. Logo em seguida, Trigueiro (1969), retoma esta perspectiva, destacando a importância da educação permanente na sociedade contemporânea, centrada no desenvolvimento de cada ser humano, de modo a viabilizar a auto educação da sociedade.

Na década de 1970, Freire (1979), também assinalava que “a educação tem caráter permanente. Não há seres educados e não educados. Estamos todos nos educando. Existem graus de educação, mas estes não são absolutos”. Freire (1979, p.14)

No campo educacional, podemos admitir que a ideia de educação permanente se consolida a partir de 1965, ocasião em que foi aprovado o parecer CFE nº 977/65 que normatizou os cursos de pós-graduação *stricto sensu*.

A legislação na área da educação pública é atualizada conforme os programas de Governos e às vezes através da necessidade do Estado. Mudanças são percebidas de acordo com o avanço tecnológico e à medida que há inserção da população ao mercado de trabalho, sempre existirá a percepção na construção de novos conhecimentos.

Em relação à UNESCO (1998), também não se percebe ruptura com a noção de educação e qualificação para o trabalho, ainda que se pretenda ampliar o conceito. A discussão sobre a educação continuada ocupa lugar de destaque nos trabalhos da Comissão Internacional sobre Educação para o Século XXI, coordenada por Jacques Delors (1998, p.6).

Tem em vista a superação dos conceitos de educação continuada ou permanente pela "educação ao longo de toda a vida", fundada nos quatro pilares da educação: aprender a conhecer, aprender a fazer, aprender a viver juntos e aprender a ser. Nessa perspectiva, a educação ao longo da vida superaria as noções de educação inicial e de educação permanente ao propor que seja concebida de forma mais ampla, aumentando a igualdade de oportunidades a todas as pessoas, Por essas concepções, percebe-se o pressuposto liberal para o qual a desigualdade, ou o não acesso à educação, é uma questão de "falta de oportunidades", não cabendo, portanto, ao indivíduo a responsabilidade pela não qualificação ou pelo desemprego, ignorando-se o processo histórico de assimetria na relação das classes sociais.

Cattani (1996, p.150) distingue as concepções de educação e de formação continuada, destacando que a primeira pode ser compreendida como um "conjunto de ações, no âmbito das instituições escolares, que visam transmitir conhecimentos gerais e específicos aos alunos, bem como o desenvolvimento de certas atitudes". E que, por sua vez, a formação diz respeito às diferentes ações educativas que se desenvolvem para além ou independentemente do ciclo escolar regular, com o objetivo de desenvolver a capacidade laborativa das pessoas. Assim, segundo o autor, a educação desenvolve-se de forma contínua em determinado espaço de tempo e faixa etária enquanto a formação é mais pontual e aleatória, alcançando diferentes faixas de idade.

De forma mais específica, na literatura pesquisada, há principalmente na área de educação, as denominações: educação permanente, capacitação continuada ou formação continuada. A opção pela denominação última dá-se pela relação com a formação inicial, sendo a continuada uma exigência imperativa e indissolúvel da primeira. Segundo Salles (2004, p. 4),

[...] o processo não pode ser pensado exclusivamente a partir de qualquer uma das suas partes, mas senão de todas elas ao mesmo tempo. Assim como o desenvolvimento profissional não deve ser pensado desvinculado do desenvolvimento da escola e da sociedade, a formação inicial e a formação continuada não devem ser pensadas separadamente. Salles (2004, p. 4)

Isto leva a uma perspectiva de totalidade da velha e da nova questão entre teoria e prática, entre formação e exercício profissional.

Além disso, Salles (2004) afirma que não se pode considerar a prática exclusivamente como critério da verdade sem recorrer a uma atitude maniqueísta sobre a relação dela com a teoria. A isso, acrescenta-se a relação entre a formação e os espaços sócio ocupacionais da prática profissional. Para o autor, não se pode compreender a formação continuada – distinção também à formação continuada em serviço – apenas como uma reciclagem, ou um treinamento ou aperfeiçoamento.

Refletindo sobre a produção de alguns autores, Salles (2004), enfatiza que há uma tendência de se pensar a formação continuada centrada em transmissão de saberes, enquanto a formação continuada em serviço como aquela com origem e realização na própria prática. Neste aspecto, o conhecimento é tratado de forma dicotômica, denominado de razão técnica e razão prática. A primeira razão parte da teoria para a ação, enquanto a segunda parte da ação para a teoria.

Em Branco (2007, p. 2) encontra-se um ponto de convergência nas concepções de formação continuada e de formação continuada em serviço, a saber:

Podemos conceituar a formação continuada como sendo uma atitude frente aos desafios pedagógicos, políticos e sociais, que deve estar pautada em uma sólida teorização e reflexão. E formação continuada 'em serviço' (Branco, 2007, p.3), implica em ser realizada no contexto educativo do tempo e espaço, numa contínua dinâmica de construção do desenvolvimento profissional.

Nessa perspectiva, Salles (2004, p. 4) destaca que o desenvolvimento profissional requer uma sólida formação inicial e continuada "de renovação, extensão e atualização permanente dessa formação". E que, além da universidade, a formação ocorre "também nas lutas democráticas e sindicais, na vida familiar, nos momentos de lazer e fruição estética e em tantos outros [...]", superando as noções de capacitação, treinamento e reciclagem.

Um estudo sobre o estado da arte da formação de professores no Brasil (ANDRÉ *et al.*, 1999, p. 308) aponta a formação continuada como "formação em serviço, enfatizando o papel do professor como profissional e estimulando-o a desenvolver novos meios de realizar seu trabalho pedagógico com base na reflexão sobre a própria prática". Nesse caso, a

formação deve se desenvolver ao longo da vida profissional, prioritariamente em unidade escolar ou instituição de ensino.

Na contemporaneidade o homem/trabalhador precisa estar continuamente se atualizando. O processo de aprendizagem nunca está acabado, daí a necessidade de as instituições promoverem a formação continuada de seus colaboradores, com vistas a agregar novos conhecimentos aos já existentes.

Na fala de Gatti (2008) fica explícita a importância que tem sido atribuída à formação continuada nas duas últimas décadas.

nos últimos anos do século XX, tornou-se forte, nos mais variados setores profissionais e nos setores universitários, especialmente em países desenvolvidos, a questão da imperiosidade de formação continuada como um requisito para o trabalho, a ideia da atualização constante, em função das mudanças nos conhecimentos e nas tecnologias e das mudanças no mundo do trabalho. Ou seja, a educação continuada foi colocada como (GATTI,2008, p.58):

Formação continuada segundo Lopes (2014), implica em conhecimento que se agrega ao já existente, seja ele oriundo de formação inicial ou mais avançada.

A partir dessas breves considerações, é pertinente pensar também, a formação continuada dos servidores técnicos-administrativos da Universidade de Brasília e suas perspectivas profissionais dentro da instituição. E, além disso, discutir de forma crítica a necessidade de um acompanhamento após a conclusão dos cursos de Pós-Graduação desses egressos.

Especificamente na Universidade de Brasília, dentre os resultados almejados com a nova política de atendimento, observa-se que o desempenho dos servidores, após processos formativos, redundado em um trabalho mais eficiente que se transforma em benefício à comunidade universitária.

No contexto da presente pesquisa, optamos por ‘formação continuada’ para nos referirmos aos processos desenvolvidos com servidores públicos, entendendo que esses sujeitos já possuem uma formação básica que lhes permite atuar na esfera governamental.

Para se obter evidências da melhoria do atendimento é indispensável acompanhar as capacitações em seus ciclos, como um processo continuado. Somente assim é que se pode perceber a integralização das políticas institucionais, e se considerar-se o contexto legal no âmbito da formação continuada é urgente refletir sobre os processos de monitoramento e avaliação, temática que abordaremos a seguir.

### 3.3.3 Monitoramento e Avaliação - Concepções:

Esse tema tem o propósito de subsidiar os gestores com informações mais simples e tempestivas sobre a operação e os efeitos do programa, resumidas em painéis ou sistemas de indicadores de monitoramento Jannuzzi (2009). A palavra monitor vem do latim: *monitum* e significa “aquele que dá conselho que faz pensar, que adverte, que lembra”. Daí, o monitoramento tem o propósito de subsidiar a gestão dos programas com informações tempestivas, simples e em quantidade adequada para a tomada de decisão.

Os processos de monitoramento e avaliação são recentes na história dos planos, programas e projetos sociais. De acordo com Buvinich (1999), é a partir da década de 1950 no contexto das Nações Unidas que esses processos se consolidam na conjuntura do desenvolvimento. Desde então, tem havido uma evolução lenta e descontínua. Inicialmente, os esforços de avaliação no sistema das Nações Unidas eram limitados no conceito e escopo, restringindo-se mais à alocação e entrega de insumos e à obtenção de produtos do que com os possíveis efeitos e impactos dos projetos de desenvolvimento sobre a população beneficiada (BUVINICH, p.17,1999)

Assim, se desenvolveram algumas propostas para o monitoramento e a avaliação das intervenções governamentais, mas com o foco nos resultados quantitativos e o desprezo, em alguns momentos, dos aspectos mais subjetivos que influenciam na contextualização de resultados. Ainda de acordo com Buvinich (1999), frequentemente, o conceito e as funções da avaliação são confundidos com as de monitoramento e não existe um consenso quanto ao uso e significado de uma série de termos, tais como, impacto, efeito, produtos, atividades, resultados, metas, sustentabilidade, entre outros. Ao mesmo tempo, os termos monitoramento e avaliação são usados numa variedade de contextos, o que confunde e dificulta o desenho de sistemas de informação. Por esses e outros motivos, a utilização desses processos no contexto das políticas públicas e do terceiro setor vem sendo disseminada com mais frequência na contemporaneidade, principalmente pelas exigências que são postas para a concessão de financiamento de planos, programas e projetos.

Para Buvinich (1999), no caso particular do Brasil, a análise de indicadores para a definição de padrões de qualidade e parâmetros de custos, desempenho, coberturas e avaliação da qualidade de atendimento de serviços, eficiência, eficácia e efetividade das políticas sociais são uma prática incipiente. A maior parte da experiência de avaliação tem sido dirigida para projetos de investimento nos setores produtivos, onde os benefícios, na maioria das vezes tangíveis, podem ser mais facilmente quantificados, e onde o mercado atua

como mecanismo penalizador de ineficiência na alocação dos recursos e ineficácia na obtenção dos resultados (BUVINICH, p.21, 1999).

Uma vez apresentados os resultados da pesquisa bibliográfica na sequência têm-se o percurso metodológico da pesquisa e encaminhando para o fechamento desse trabalho de pesquisa os dados analisados e discutidos.

#### **4. MÉTODO**

O método escolhido, com o intuito de encontrar resposta para a questão central desta pesquisa, consolida-se a partir de uma pesquisa descritiva, com abordagem qualitativa, utilizando como estratégia de pesquisa, o estudo de caso e, ainda, vieses de pesquisa participante.

Triviños (1987) salienta que o estudo descritivo objetiva expor com precisão fatos e fenômenos. Além disso, tais estudos visam à descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis (GIL, 2002; VERGARA, 2006).

Quanto à abordagem essa tem uma ênfase qualitativa, embora tenha-se trabalhado com dados numéricos e quantitativos, a análise tem como foco as questões qualitativas. No entendimento de Minayo e Sanches (1993), o método de pesquisa qualitativo tende a ser utilizado com o objetivo de possibilitar ao pesquisador a compreensão acerca de determinado fenômeno, no qual se pretende investigar a sua complexidade interna.

No que se refere ao estudo de caso, segundo Gil (2002), permite uma análise profunda e exaustiva de determinado fato ou fenômeno. Além disso, o estudo de caso, no entendimento de Yin (2006), objetiva a investigação de um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto de vida real. Para o desenvolvimento deste estudo, tomou-se como unidade de análise a Universidade de Brasília (Campus Darcy Ribeiro).

Há a participação direta dos autores do processo de pesquisa, uma vez que, a autora é servidora da Universidade de Brasília e faz Mestrado Profissional na Instituição, bem como, já fez parte de Comissão de Avaliação de Desempenho de Servidores Técnicos-Administrativos em diversos setores da Universidade. Esta participação direta da pesquisadora faz com que a pesquisa assuma vieses de pesquisa participante, que, segundo Soares e Ferreira (2006, p. 91), implica na participação, tanto do pesquisador no contexto, grupo ou cultura que está a estudar, quanto dos sujeitos que estão envolvidos no processo da pesquisa.

Os dados foram analisados qualitativamente por meio de análise de conteúdo, descrita por Bardin (1979), como uma técnica de análise que visa obter, por meio de procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, inferências de conhecimentos. Nesta pesquisa, adotaram-se as três etapas da análise de conteúdo, pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados obtidos e, por fim, a interpretação (BARDIN, 1979).

#### **4.1 – *Lócus da Pesquisa e critérios de inclusão***

A Universidade de Brasília é uma universidade pública federal, com sede em Brasília, no Distrito Federal. A instituição possui quatro *campis*, sendo estes em Brasília, em Planaltina, no Gama, e em Ceilândia.

A coleta de dados foi realizada junto ao Decanato de Gestão de Pessoas – DGP, e a Diretoria de Assuntos Acadêmicos – SAA.

O Decanato de Gestão de Pessoas é o setor da UnB que trata da vida do servidor dentro e fora da instituição, esse decanato regulamenta e controla os dados dos servidores durante sua permanência enquanto servidor ativo.

O DGP é o setor em que o servidor-aluno realiza cursos de capacitação para qualificação dentro da instituição e conforme a demanda necessária de cada setor na UnB.

A Secretaria de Assuntos Acadêmicos realiza o registro de todos os alunos regulares na Universidade seja esse aluno de graduação ou pós-graduação. Servidor ou não. Destaca-se que o foco desta pesquisa é o aluno-servidor os TAE's da UnB.

Os critérios de inclusão dos participantes da pesquisa foi a seleção do gestor responsável por cada setor pesquisado, ou seja, no DPG e no SAA. Tais responsáveis são conhecedores dos procedimentos com relação à capacitação dos servidores Técnicos-Administrativos no caso do DGP e dados de ingresso, como servidor-estudante no caso do SAA.

O fato de se ter um número pequeno de participantes, deve usar a sua imaginação social científica para montar a seleção dos respondentes” (GASTKELL, 2020, p.70). A seguir temos os procedimentos da coleta iremos fazer o detalhamento e destacar as dificuldades encontradas.

## 4.2 Procedimentos para Coleta de Dados

A coleta de dados foi realizada no período de 16 do mês de outubro de 2019 a 02 de dezembro de 2019. No primeiro contato com o DGP e com o SAA, respectivamente foram consultadas as chefias do setor responsável pela oferta de cursos de capacitação de servidores técnicos-administrativos e sobre os ingressantes e formandos em cursos de pós-graduação dentro da UnB.

Observou-se que no DGP, não havia um responsável pelo controle de cursos de pós-graduação ofertados aos servidores técnicos-administrativos e o gerente informou que até o momento, não tinha sido desenvolvido nenhum tipo de organização específica desses cursos de pós-graduação no Decanato de Gestão de Pessoas-DGP.

No SAA, foi possível realizar um breve levantamento de todos os cursos de pós-graduação em Nível de Mestrado Profissional desde 2010 a 2017 com o quantitativos de alunos ingressantes e formados nesse período, além do nome dos cursos ofertados pela UnB, foi possível levantar alguns outros dados relevantes, tais como: o credenciamento dos cursos; período em que foram registrados na UnB, código do curso, e períodos letivo em que foi ofertado e quantitativo de alunos matriculados semestralmente.

No SAA, também foi possível conhecer através de acesso à Plataforma Sucupira da CAPES, a nota e pontuação de cada curso de Mestrado Profissional e Acadêmico ofertadas pela Universidade de Brasília. Com arquivos disponibilizados previamente pela secretaria responsável pelos registros de pós-graduação – SRPG. Foram disponibilizados diversos arquivos em Excel, via e-mail, de dados de todos os cursos de Pós-Graduação de Mestrado Profissional e Acadêmico, com registros quantitativos de alunos ingressantes e formados desde 2010 até 2017 período delimitado pela pesquisa.

É preciso ressaltar que foram preparados questionários<sup>7</sup> diferentes para cada setor, ou seja, para o SAA foi direcionado o (Apêndice C) e para o DGP foi direcionado o (Apêndice E), pois para o primeiro, o foco era “os dados dos cursos de Mestrado Profissional, destinados aos alunos e Técnicos-Administrativos dentro da UnB e, para o segundo, o foco era a “existência ou não de monitoramento de cursos de capacitação aos servidores técnicos-administrativos e sobre a política de formação continuada desses servidores”

---

<sup>7</sup> Foi aplicado o questionário, mas a intenção inicial era a de realizar uma entrevista semi-estruturada com os responsáveis pelos setores *locus* da pesquisa. O agendamento foi realizado, e quando a pesquisadora compareceu para entrevista ambos os setores determinaram que os dados e/ou as informações fossem solicitadas por escrito via e-mail e/ou via SEI, Sendo este último o Sistema de Informação Oficial da UNB, a pesquisadora elaborou os questionários e os encaminhou via SEI, como pode-se verificar dos APÊNDICES (C e E)

Os questionários foram enviados via registro eletrônico SEI (Sistema Eletrônico de Informações), de acordo com protocolo exigido para envio de documentação oficial entre os setores da Universidade. E o *feedback* das respostas e outras informações, foram repassados integralmente, também, via SEI. (conforme Apêndices A ao F e anexos A, F, G e H).

Os responsáveis pelo DGP e SAA, foram solícitos em responder as questões apresentadas nessa pesquisa. Todavia, a maior dificuldade nesse processo foram realmente os dados apresentados, em que na maioria das tabelas e quadros, divergem devido não haver uma divisão ou mesmo separação de alunos que ingressaram em cursos de Mestrado Profissional e Mestrado Acadêmico. Esses cursos também não coincidem com os períodos dos alunos egressos. Não existe um controle preciso dos alunos que iniciam e terminam um curso na universidade, ou dos que evadem, ou dos que permanecem por maior tempo. De forma, que sempre haverá discordância nesses dados.

Entretanto, o foco dessa pesquisa não é esse, e sim a questão dos “servidores ingressantes e formados nos cursos *strictu sensu* em Mestrado Profissional” e a “existência de uma Política de Formação Continuada dos Técnico-Administrativos na UnB” e se existe monitoramento a partir da formação dos TAE’s nos Mestrados Profissionais ou seja, dos servidores que estão sendo capacitados na instituição.” O que em parte foi respondido no decorrer dos procedimentos e coleta de dados.

### **4.3 Análise dos Dados**

Para a análise dos dados recebidos do PROCAP/DGP e do SAA, utilizou-se a ferramenta Excel para organização, na sequência, tabulados e transferidos a posteriori para quadros e tabelas apresentados no decorrer do estudo.

Os dados foram analisados qualitativamente por meio de análise de conteúdo, descrita por Bardin (1979), como uma técnica de análise que visa obter, por meio de procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, inferências de conhecimentos. Nesta pesquisa, adotaram-se as três etapas da análise de conteúdo, pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados obtidos e, por fim, a interpretação (Bardin, 1979).

Utilizou-se o tema da pesquisa como unidade de análise para a interpretação das respostas dos entrevistados. Foram criadas basicamente, três categorias a posteriori que são: Formação Continuada dos Servidores; Quantitativo de Ingressantes /Egressos nos programas e Monitoramento de capacitação. As categorias criadas a partir da temática da pesquisa encontram-se descritas detalhadamente, no próximo capítulo.

#### **4.4 Discussão dos Resultados**

Na análise e discussão dos dados, foram considerados: as características dos participantes do estudo e a descrição das categorias.

A partir dos resultados encontrados com a análise e discussão, fez-se a proposição de um produto aplicável ao contexto da pesquisa.

Sendo a discussão dos dados uma parte importante deste processo de estudo e pesquisa a seguir apresenta-se os resultados, as análises e discussões feitas pela pesquisadora.

### **5. RESULTADOS: ANÁLISE E DISCUSSÃO**

Objetivando atender o propósito desta pesquisa que foi identificar como é realizado o monitoramento da formação continuada dos Técnico-Administrativos que cursaram mestrado profissional ofertado e descrever as Políticas de Gestão e Formação Continuada dos Servidores no âmbito dos Mestrados Profissionais, investigou-se ainda, se existe no contexto da Universidade de Brasília um sistema de monitoramento sobre o processo de formação continuada dos servidores lotados na referida instituição de educação superior.

Com o intuito de garantir melhor compreensão dos resultados dessa pesquisa optou-se, por organizar essa seção subdividindo-a da seguinte forma: fase de pré-análise dos dados, a qual se consolidou a partir da análise documental e dos dados obtidos com a aplicação de um questionário em 02 (setores) da UnB, sendo DGP e SAA.

Na sequência passamos pela fase de exploração do material, de posse dos dados coletados iniciou-se a tabulação. Por último, realizou-se a fase de tratamento dos resultados e de sua apresentação a partir das categorias: (i) quantitativos de ingressantes matriculados/egressos nos programas de pós-graduação stricto sensu; (ii) formação continuada na UnB e (iii) monitoramento de capacitação. Uma vez apresentada a organização deste capítulo, a seguir tem-se os dados e estes estão organizados por categoria e elaboração de um Sistema de Monitoramento no âmbito dos Mestrados Profissionais da Universidade de Brasília e que fizeram parte da pesquisa.

#### **5.1 Quantitativos de TAEs ingressantes e egressos de cursos de mestrados profissionais (i)**

Os dados que sustentam o quantitativo de ingressantes matriculados, foram encaminhados pelo SAA, a pesquisadora, ao analisar as informações gerais percebeu a

complexidade e um volume muito grande de informações. A partir destas foi possível elaborar um quadro com dados que atendem as demandas da pesquisa.

Reiteramos que como dito na metodologia, que apesar dos dados serem numéricos a análise tem uma ênfase por “Análise Descritiva”.

## Análise Descritiva

A análise se deu conforme coleta de dados de documentos fornecidos pela própria Universidade de Brasília, em que setores como a Secretaria de Assuntos Acadêmicos e Diretoria de Pessoal detalhou através de listas de alunos-servidores que ingressaram em cursos de Mestrado Profissional. Ressaltando que todos os documentos pesquisados foram analisados, mensurados os quantitativos e convertidos em quadro conforme descrição a seguir:

O quadro 1 evidencia o quantitativo de alunos/servidores da UnB, matriculados nos cursos de mestrado profissional ofertados pela instituição no período de 2010 a 2017.

<b>QUADRO 01 - CURSOS DE MESTRADO PROFISSIONAL NA UNB / QUANTITATIVO DE MATRICULADOS</b>									
Nome do curso encontrado	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	TOTAL ANO
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA CURSO 51853	15	0	17	20	18	0	23	20	<b>113</b>
GESTÃO PÚBLICA CURSO 21725	0	0	0	10	22	22	15	22	<b>91</b>
ENSINO DAS CIÊNCIAS AMBIENTAIS - PROF.CIAMB CURSO 21911	0	0	0	0	0	0	0	0	<b>00</b>
ECONOMIA CURSO 50695	87	25	55	25	65	31	56	29	<b>373</b>
EDUCAÇÃO CURSO 51110	0	42	2	39	0	0	0	20	<b>103</b>
REGULAÇÃO E GESTÃO DE NEGÓCIOS CURSO 51713	0	36	0	0	0	0	0	0	<b>36</b>
Total de matriculados por ano.	<b>102</b>	<b>103</b>	<b>74</b>	<b>94</b>	<b>105</b>	<b>53</b>	<b>94</b>	<b>91</b>	<b>716</b>

**Fonte:** SAA/UnB - Serviço de Registro de Pós-Graduação da UnB – 2019.

Pode-se observar que o quadro mostra o detalhamento de 06 (seis) cursos de Mestrado Profissional entre o período de 2010 a 2017 e do quantitativo de alunos TAE's matriculados em cada ano. Os cursos ofertados foram respectivamente: Administração Pública, Gestão Pública, Ensino das Ciências Ambientais, Economia, Educação e Regulação de Negócios, cursos com potencial formativos para os servidores TAE's da UnB. Após pesquisa percebeu-se que servidores que participam de capacitação, possuem maiores oportunidades de ascensão no contexto da instituição e nas opções de áreas de atuação dos respectivos cursados.

Merece destaque a procura em todos os anos de oferta do curso de Economia pela sua liderança quantitativa com um total de 373 (matrículas) e na sequência ainda que, não tendo oferta regular em todos os anos, os cursos de Gestão de Pessoas e Educação com 103 (matrículas) cada um. O curso de Ensino de Ciências Ambientais que apesar da oferta, no período de 2010 a 2017 não teve nenhum TAES da UnB matriculado.

O quadro 2 permite visualizar o número de egressos nos cursos de mestrados profissionais da UnB.

<b>QUADRO 02 - CURSOS DE MESTRADO PROFISSIONAL NA UNB / QUANTITATIVO DE EGRESSOS COM FORMATURA NA PÓS-GRADUAÇÃO</b>									
Nome do curso encontrado	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	TOTAL ANO
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA CURSO 51853	0	0	13	0	17	14	14	5	<b>63</b>
GESTÃO PÚBLICA CURSO 21725	0	0	0	0	0	9	21	25	<b>55</b>
ENSINO DAS CIÊNCIAS AMBIENTAIS - PROF.CIAMB CURSO 21911	0	0	0	0	0	0	0	0	<b>0</b>
ECONOMIA CURSO 50695	32	13	37	31	35	29	52	60	<b>289</b>
EDUCAÇÃO CURSO 51110	0	0	0	34	3	22	15	0	<b>74</b>
REGULAÇÃO E GESTÃO DE NEGÓCIOS CURSO 51713	0	0	0	28	2	0	0	0	<b>30</b>
Total de egressos por ano.....	<b>32</b>	<b>13</b>	<b>50</b>	<b>93</b>	<b>57</b>	<b>74</b>	<b>102</b>	<b>90</b>	<b>511</b>

Fonte: SAA/UnB - Serviço de Registro de Pós-Graduação da UnB – 2019.

Observando o quadro 2 pode-se observar que os cursos analisados foram os mesmos 06 (seis) que deram origem ao quadro 1. E merece um olhar cuidadoso o comparativo entre o número de matriculados e o de egressos dos referidos cursos, tendo em vista que o número

total de egressos é menor que o de matriculados, o que evidencia um número de evasão em torno de 40%, em relação ao número de matrículas.

Ainda na linha da comparação percebe-se que os cursos com maior percentual de conclusão foram, o de Regulação e Gestão de Negócios (83,33%) em segundo lugar o de Economia (77,47%) e o terceiro o de Educação (71,84%). O que obteve o menor índice percentual de conclusão foi o de Administração Pública (61,16%), e mesmo este, obteve mais de sessenta por cento de aproveitamento.

Frente ao número de matriculados e de egresso foi possível analisar que a UnB no período de 2010 a 2017 ofertou um número significativo de vagas aos TAEs, bem como obteve um número de egresso com formação continuada em curso de *stricto sensu*, em áreas que atendem as demandas administrativas da instituição.

Pode-se inferir, ainda, que a UnB tem cumprido o que reza a legislação com a Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005, o Governo Federal, atendendo antigas reivindicações dos servidores das Instituições Federais de Ensino Superior – IFES, implantou o Plano de Cargos e Carreira dos Técnico-Administrativos da Educação – PCCTAE. A implantação desse Plano, ensejou a realização de diversas ações de formação profissional técnico-científico para os servidores das IFES, proporcionando ganhos institucionais e satisfação profissional que requer uma nova aprendizagem aos seus trabalhadores. Sobre garantir a formação continuada para os TAEs.

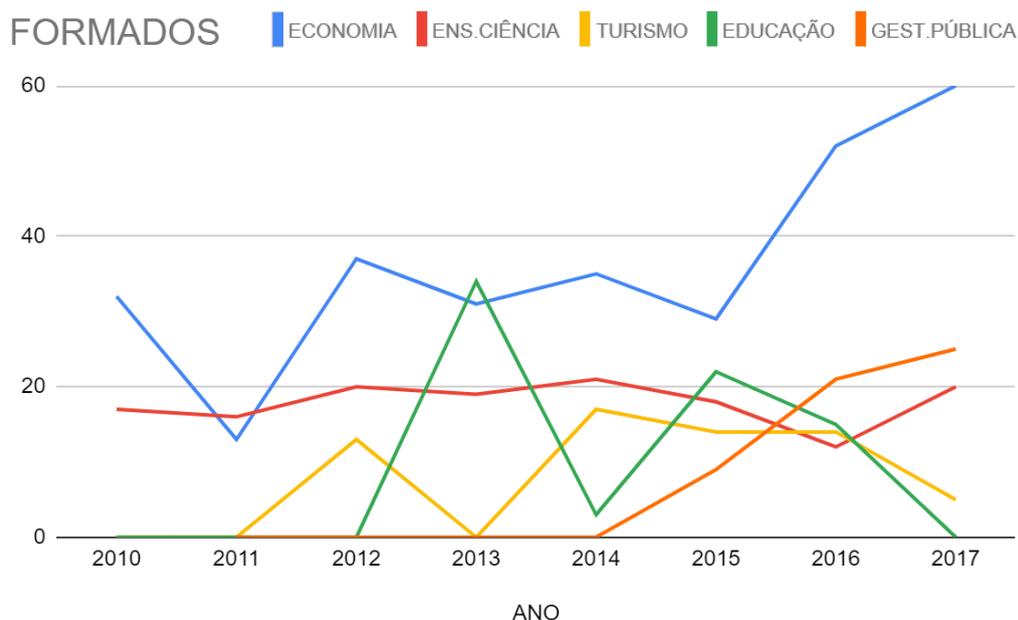
Corroborando com essa afirmação tem-se: no artigo 10. § 1º ao 6º I da Lei 11.091/2005 –que mostra que para obter o desenvolvimento profissional é preciso participar de curso de capacitação seja esse Mestrado ou Doutorado para progressão funcional. Daí a necessidade de Formação Continuada dentro da instituição.

Ainda nessa categoria quantitativos de TAEs contemplados pelos programas de formação continuada, já detalhou-se nos quadros 8 e 9 dados relativos aos TAEs ingressantes e egressos em mestrados profissionais, porém não poderia deixar de evidenciar que para além dessa informação, no mesmo período (2010-2017) aproximadamente mil duzentos e sessenta técnicos da UnB se matricularam em outros programas de mestrados da UnB, segundo informação fornecidas pelo SAA.

Os números apresentados demonstram uma responsabilidade com o processo formativo dos TAEs da UnB, na sequência passa-se a dialogar com dados que foram coletados referentes a formação continuada.

### Gráfico 1 – Formados em Mestrado Profissional na UnB entre 2010-2017

Fonte: Criado pela própria autora a partir do Anexo 5 – Cursos de Mestrado Profissional da



UnB/Quantitativo de Formados em Cursos de Pós-Graduação 2010-2017 - SAA

O Gráfico 1 demonstra o quantitativo de TAE's que se formaram entre o período de 2010 - 2017 e os cursos que mais se destacaram nesse período foram os de: Economia (289); Ensino de Ciências (143) ; Turismo (95) ; Educação (75) e de Gestão Pública (55). Entretanto, é importante ressaltar que os valores dos cursos descritos no gráfico são em cada período total anual por curso. E os valores em destaques são o somatório de todo o período entre 2010 a 2017.

A seguir apresentaremos quadro 7 da Diretoria de Administração de Pessoal-DAP atualizada com o quantitativo de servidores Ativos, Aposentados e Pensionistas e Inativos da UnB. Servidores TAE's e outros que possuem titulação nos cursos de Graduação, Mestrado e Doutorado. Tais dados destacam que existe esse registro de controle junto ao Decanato de Gestão de Pessoas referente ao levantamento de servidores que ingressaram e dos egressos em cursos de Pós-Graduação na UnB.

### Quadro 3 - Técnicos-Administrativos por Titulação na UnB (Ativos e Inativos)

CURSO	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI
DOUTORADO	105	0	0	0	0
ESPECIALIZAÇÃO SUP.	1.468	0	0	0	0
GRADUAÇÃO INCOMPLETO	14	0	0	0	0
GRADUAÇÃO COMPLETA	540	0	0	0	0
MESTRADO	500	0	0	0	0
TOTAL DE TAE's.....	2.522				

Fonte: Sistema Integrado de Gestão de Recursos Humanos – Diretoria de Administração de Pessoal-DAP- 2020

O quadro 3 mostra o quantitativo de TAE's que foram capacitados pela DCADE / DAP na UnB, até janeiro de 2020. São 105 técnicos com titulação de Doutorado; 1.468 técnicos com Especialização, 540 com graduação completa; 14 com graduação incompleta e 500 técnicos com Mestrado concluído, perfazendo um total de pelo menos 2.522 Técnicos-Administrativos formados e com titulação na universidade.

Esse quantitativo de TAE's formados representa uma conquista marcada por diversos obstáculos na instituição, pois o ingresso dos técnicos em cursos de pós-graduação só foi possível a partir de 2010, quando foi colocado em prática o Decreto 5.824 de 29 de junho de 2006, (Brasil, 2006), em que previa desde antes, promover o desenvolvimento pessoal e profissional dos servidores é uma das condições imprescindíveis ao alcance das finalidades e objetivos da Universidade de Brasília – UnB . Entre outras legislações e regras dentro da Universidade temos também os PDI's que também prevê a capacitação e valorização dos TAE's. Atualmente, o quadro de técnicos da UnB de acordo com o DGP é composto por 3.500 pessoas, um número expressivo e que revela a importância de termos um quadro de servidores altamente competente e detentor de conhecimento crítico e reflexivo. E principalmente por se tratar de uma Instituição de Ensino Superior que é a UnB, considerada conceituada no país, se faz necessário a educação como primazia e recurso intelectual de uma nação.

### 5.2 Educação e Formação Continuada de TAE's na UnB (ii)

É possível verificar e listar, por meio do levantamento de dados, aqui realizado, o que existe no Projeto Político-Pedagógico Institucional - PPPI e no Plano de Desenvolvimento

Institucional - PDI - com relação a Políticas de Educação e Formação Continuada na UnB. Tais projetos e planos de desenvolvimento institucional resumem bem, como se constrói de forma coletiva e participativa na UnB os processos constitutivos de práticas pedagógicas no caso dos PPPIs e os instrumentos políticos e normativos para a capacitação dos servidores no caso do Plano Anual de Capacitação - PAC.

Em decorrência desses documentos, verificou-se que na UnB existem diversos cursos *stricto sensu* e nas mais diversas áreas, todavia, não podemos afirmar que essa prática seja de forma continuada, pois durante a pesquisa não foi possível determinar um mecanismo que pudesse mensurar o acompanhamento dos servidores TAE's em cada programa de Educação ou de Formação Continuada junto ao DGP, órgão responsável por informar a situação de cada servidor na Instituição. Buscamos também pesquisar no Projeto Político-Pedagógico Institucional da UnB algo mais significativo no campo da formação contínua dos servidores da UnB.

O Projeto Político-Pedagógico Institucional (PPPI) é definido a partir da legislação que regulamenta o sistema educacional brasileiro, principalmente a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) – Lei nº 9.394/1996. Dessa forma, o PPPI constitui-se em um documento referencial para as instituições de ensino, orientando a construção da missão social, dos princípios, dos fundamentos e dos valores que compõem a identidade institucional e norteiam as práticas pedagógicas com a finalidade de cumprir a missão institucional e formar cidadãos e cidadãs.

O PPPI é construído de forma participativa e possui um caráter contínuo e atemporal. Este documento também é um importante componente no processo de avaliação institucional, pois sua apresentação é obrigatória nos casos de credenciamento e recredenciamento das instituições de ensino superior, para autorização, reconhecimento e renovação de cursos e para a avaliação externa de cursos. Então o PPPI da UnB, não possui dados significativos ou um texto normativo que possa vislumbrar uma Política, voltada com objetivo de Formação Continuada aos servidores técnicos em nível de *stricto sensu*.

O que existe dentro da Coordenadoria de Capacitação da UnB – PROCAP, na verdade, é um Plano Anual de Capacitação o chamado PAC, consiste em cursos de médio e curto prazo, como por exemplo cursos de treinamento do SEI, de Elaboração de projeto básico e termo de referência, de treinamento de compras e licitações, de gestão de documentos aplicada. etc. e não cursos de caráter profissional ou acadêmico, como em cursos de Pós-Graduação.

O Plano Anual de Capacitação - PAC é um dos instrumentos da Política Nacional de Desenvolvimento (Decreto 5.707/2006) e fundamenta-se na busca do setor público pela excelência e melhoria da qualidade dos serviços ofertados à sociedade. Ademais, o PAC está previsto na Instrução Normativa da Câmara de Gestão de Pessoas nº 1/2016 que estabelece as normas para a capacitação dos servidores públicos federais em exercício na Fundação Universidade de Brasília. Consta no site do PROCAP-UnB, uma lista de cursos que o servidor pode optar por realizar a partir, de uma inscrição ou demanda de sua unidade de trabalho. Mas não em caráter de Formação Continuada ou de preferência do servidor TAE.

Observa-se nos PDI's que o financiamento do Mestrado Profissional da UnB é uma política de formação continuada que tem o apoio da Reitoria da Universidade e do Ministério da Educação, pois em seu Projeto de Desenvolvimento Institucional desde 2010 é destinado um valor de recursos financeiros a fim, em implementar programas de capacitação profissional aos servidores Técnicos-Administrativos.

A Política de Valorização dos servidores na universidade vem se intensificando desde 2010, primeiro com diversos cursos de “Especialização e de Gestão Universitária” *lato sensu* e a partir de 2011, com a criação de diversos cursos em *strictu sensu* e de Mestrados Profissionais que vem expandindo a cada ano nos programas de Pós-Graduação da UnB. Com a abertura de vagas semestrais, para os servidores Técnicos-Administrativos, nas mais diversas áreas do conhecimento. Ressaltando uma busca pelos servidores de cursos, principalmente em áreas de concentração como: gestão da administração, políticas públicas, economia e de educação.

O programa de capacitação de servidores da UnB, hoje é comandado pela Coordenadoria de Capacitação (Procap) vinculada à Diretoria de Capacitação, Desenvolvimento e Educação (Dcade) do Decanato de Gestão de Pessoas (DGP) da Universidade de Brasília - UnB tem por missão a atualização dos Recursos Humanos desta Instituição, visando à qualidade dos seus serviços, e por princípios a melhoria da qualidade de vida e da qualificação profissional; a adequação do perfil de servidores e colaboradores aos diversos ambientes organizacionais; a valorização da sua participação nos programas desta Universidade e o processo contínuo de formação como agente motivador de participação.

Consideram-se a capacitação funcional como processos permanentes e contínuos, que podem tornar-se ferramentas eficazes, dinâmicas e rápidas, como processos educativos por excelência, enquanto facilitadores da aprendizagem, do crescimento e do desenvolvimento psicossocial e intelectual dos servidores.

Um dos propósitos da Procap segundo sua coordenadora é oferecer aos servidores técnico-administrativos e docentes o acesso a cursos presenciais e a distância, proporcionando a aquisição de competências e atualização de conhecimentos. Visa ainda ampliar e democratizar oportunidades de capacitação, oferecendo treinamentos próximos ao servidor, sem que haja necessidade de retirá-lo de seu ambiente de trabalho, a partir do uso da Internet.

Segundo os dirigentes da UnB é de extrema importância que os servidores e gestores da Universidade de Brasília acessem o PAC anualmente e façam o seu planejamento de capacitação bem como o da sua equipe. As ações de capacitação não contempladas no PAC poderão ser solicitadas a Escolas de Governos ou a outras instituições externas por meio de consulta à Coordenadoria.

Sendo a formação continuada, dos TAE's da UnB, permitida em nível de pós-graduação *stricto sensu*, a seguir é possível conhecer a realidade da pós-graduação na UnB, através de dados quantitativos e de uma análise qualitativa.

### **5.3 Pós-Graduação uma Possibilidade de Formação Continuada e/ou de Capacitação em Serviço para os TAE's na UnB (iii)**

Em 2004, a CAPES constituiu comissão designada para a elaboração do Plano Nacional de Pós-Graduação (PNPG), tendo por base as portarias Capes nº 46, de 19 de maio de 2004; nº 53, de 22 de junho, e nº 83, de 29 de setembro do mesmo ano. Tratava-se da continuidade de uma tentativa de elaboração, em 1996, do IV Plano Nacional, com o objetivo de se pensar, estrategicamente, a pós-graduação brasileira para o período 2005-2010. A comissão foi constituída por representantes do Conselho Superior da Capes, por indicados pela Diretoria Executiva da Capes, por representante do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), da Financiadora de Estudos e Projetos (Finep), e pelos presidentes do Fórum de Pró-Reitores de Pesquisa e Pós-Graduação das Instituições Brasileiras (FORPROP) e da Associação Nacional de Pós-Graduandos.

O PNPG tem como um de seus objetivos centrais “uma expansão do sistema de pós-graduação que leve a expressivo aumento do número de pós-graduandos requeridos para a qualificação do sistema de ensino superior do país, do sistema de ciência e tecnologia e do setor empresarial” (BRASIL, CAPES, PNPG, p. 9).

Estudos realizados por Kipnis (2008) revelam que a pós-graduação vem se expandindo, porém, a partir de um processo de acompanhamento de qualidade, com mais de 30 anos de existência. De acordo com Kipnis (2008), o sistema de avaliação implantado de forma incipiente em 1976, representa, na atualidade, uma experiência consolidada e sustentada por diferentes governos, militares e civis, em diferentes regimes, sejam autoritários, sejam democráticos. (KIPNIS, p.57).

Diante da perspectiva futura da política de pós-graduação brasileira estabelecida pelo PNPG. (2008), entre outras ações adotadas pela Capes para a qualificação de mestres e doutores no Brasil, três pontos chamam a atenção, após os estudos realizados por Kipnis (2008), em núcleo de estudos e pesquisa sobre o trabalho e educação, relata que a partir dos quais são apresentados resultados iniciais, depois de um ano de sua implementação: o primeiro, porém não em ordem de importância, a possibilidade de resposta à demanda explícita de uma política pública de qualificação de gestores, partindo de uma secretaria governamental, no caso, responsável pela área de educação profissional e tecnológica; segundo, a possibilidade de qualificação em serviço, sem interrupção das funções profissionais desempenhadas pelos alunos, mantida a preocupação com a qualidade; terceiro, a utilização de Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) no processo ensino-aprendizagem, com o objetivo de viabilizar a formação de alunos dispersos por diferentes áreas geográficas do país.(KIPNIS, 2008, p.58).

É preciso nesse sentido, que tenhamos como - servidores técnicos-administrativos - uma visão crítica com relação, às reivindicações educacionais, a fim de ocupar espaço nos programas de Pós-Graduação dentro das universidades públicas ou particulares e assim, obter reconhecimento e valorização dentro da instituição.

Na Universidade de Brasília fazendo cumprir legislação vigente sobre a formação e capacitação dos TAES, também tem em seu plano de capacitação, um incentivo para que os técnicos possam vivenciar a formação continuada através de programa de pós graduação stricto sensu, quer seja para cursos de mestrado ou doutorado. Neste trabalho de pesquisa consta o quantitativo de TAE'S que se capacitaram em programas de mestrados profissionais ofertados pela UnB.

E para corroborar a afirmação anterior foram obtidos dados, a partir da análise dos documentos institucionais no quesito referente a capacitação do TAES, merece destaque a pesquisa realizada no documento intitulado Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI (2014-2017) e neste obteve-se as informações que serão apresentadas a seguir sobre o ensino

de Pós-Graduação e cursos ofertados pela UnB. Vale ressaltar que estas foram produzidas pela equipe do Decanato de Pós-Graduação (DPG).

O principal indicador de avaliação dos cursos de mestrados para os resultados apresentados no PDI (2014-2017) é a Avaliação Quadrienal CAPES 2013-2016 (AQC). O resultado preliminar da avaliação foi divulgado em setembro de 2017 e estes podem ser comprovados no quadro 1 (acadêmico) e quadro 2 (profissional), sendo possível verificar também um comparativo com as notas anteriores obtidas na Avaliação Trienal CAPES (2010-2012).

**Quadro 04 - Número de cursos de pós-graduação acadêmico segundo a nota CAPES atribuída ao PPG.**

NOTA CAPES	2013	2017 <sup>(a)</sup>
7	2	4
6	10	10
5	10	17
4	41	35
3	11	15
2 <sup>(b)</sup>	0	7

Fonte: DPG, 2017. Notas: <sup>a</sup> Resultado preliminar da Quadrienal 2013-2016.

<sup>b</sup> Implica o fechamento do curso. (Quadro 20 – texto original)

**Quadro 05 - Número de cursos de pós-graduação profissionais na UnB em 2017 segundo a nota CAPES atribuída ao PPG.**

NOTA CAPES	2013	2017 <sup>(a)</sup>
5	0	1
4	3	2
3	7	5
2 <sup>(b)</sup>	0	3

Fonte: DPG, 2017 - Notas: <sup>a</sup> Resultado preliminar da Quadrienal 2013-2016.

<sup>b</sup> Implica o fechamento do curso. (Quadro 21 - texto original)

Notas 7 e 6 indicam nível de excelência, com inserção internacional. Para esse estrato o número de cursos aumentou de 12 para 14 (16,6%). Entretanto, no recorte apenas para a nota 7 o aumento foi de 100%, de 2 para 4 cursos.

A nota 5 indica que o PPG está no caminho da internacionalização e nesse estrato houve um aumento de 70%, passando de 10 para 17 cursos. Esse aumento no estrato nota 5 implicou a redução do número de cursos nota 4, passando de 41 para 35. Desta forma, o número de cursos com notas maior ou igual a 4 passou de 63 para 67. Por outro lado, houve um aumento de 36,4% no número de cursos com nota 3, passando de 11 para 15. Além disso, houve o descredenciamento de 7 cursos de doutorado (nota 2), o que significa 10% do total.

No quadro 05 tem-se informações relativas à expansão do número de cursos de pós-graduação na UnB. Houve um aumento de 11,3% no número de cursos de doutorado. Entretanto, a se confirmar o resultado final da Avaliação Quadrienal 2013-2017, o número de cursos de doutorado voltará aos níveis de 2013. Por outro lado, houve um aumento de 10,8% no número de cursos de mestrado. Observa-se que para o mestrado profissional houve uma expansão substancial de 30% no número de cursos. Por outro lado, similarmente ao doutorado, a se confirmar o fechamento de três cursos, em função da última AQC, o número de cursos de mestrado profissional voltará ao nível de 2013, ou seja, sem expansão.

#### **Quadro 06 - Número de cursos de pós-graduação *stricto sensu* e *lato sensu***

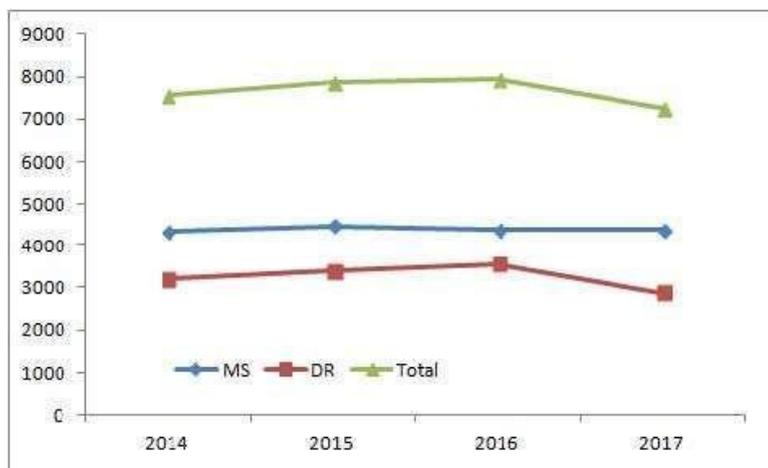
<b>Cursos</b>	<b>2013</b>	<b>2017</b>	<b>Varição</b>
Doutorado	62	69 <sup>a</sup>	11,3%
Mestrado	74	82	10,8%
Mestrado Profissional	10	13 <sup>a</sup>	30%
Especialização	27	33	22,2%

Fonte: Decanato de Pós-Graduação, DPG 2017 - (Quadro 22 – texto original)

Notas: (a) Sete cursos de doutorado e três de mestrado profissional estão com indicação de fechamento conforme a última AQC.

A expansão do número de cursos conforme a tabela acima parece não coincidir com o aumento do número de discentes regulares em ambos os níveis (Mestrado/Doutorado). O gráfico 2 abaixo apresenta a variação do número de discentes nos últimos 4 anos. O número total de discentes saiu de 7.562 (2014) para 7.272 (2017), uma redução de 3,83%, cuja contribuição maior foi dada pela redução de 10,2% no número de doutorandos, enquanto o número de mestrandos se manteve praticamente o mesmo.

**Gráfico 2 - Evolução do número médio de pós-graduandos de 2014 a 2017**

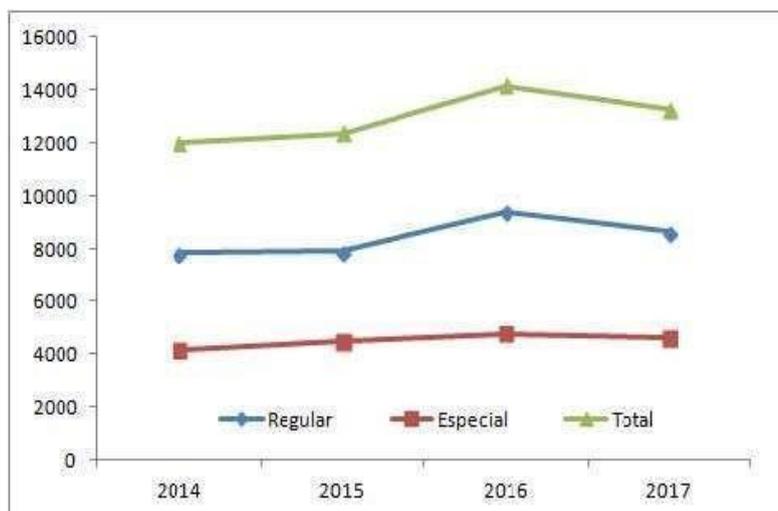


Fonte: SIPPOS – DPG, 2017

O gráfico 3 evidencia a variação do número de matrículas em disciplinas feitas por alunos regulares e também alunos especiais. Observa-se um aumento substantivo de matrículas de alunos regulares de 2014 até 2016, e uma pequena redução para 2017.

No entanto, o aumento total de 2014 para 2017 foi de 10,6%. Para os alunos especiais, houve um aumento da ordem de 11,6% de 2014 a 2017. Embora o aluno especial não tenha vínculo escolar com a universidade, esse tipo de discente impacta significativamente a demanda por matrícula em disciplinas. Assim, o total de matrículas de alunos especiais, relativamente ao total de alunos regulares, variou de 50,4% a 56,4% no período. A combinação da informação da redução do número de discentes registrados com o aumento do número de matrículas leva à conclusão de que os discentes estão se matriculando em um número maior de disciplinas/créditos por ano.

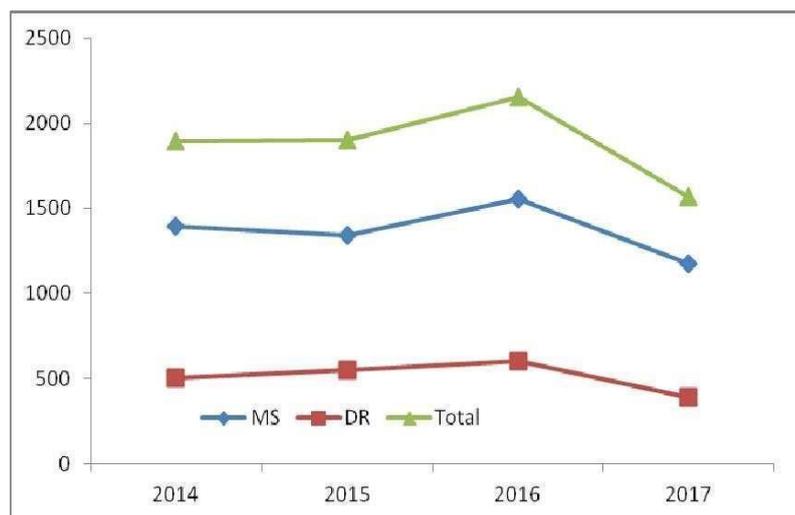
**Gráfico 3 - Variação do número de matrículas em disciplinas para alunos regulares e especiais no período de 2014 a 2017.**



Fonte: SIPPOS – DPG, 2017

O gráfico 4 abaixo apresenta a variação do número de pós-graduandos concluintes (defesas) no período de 2014 a 2017. O acumulado de 2014 até outubro de 2017 representa 7.516 defesas de MS/DR, sendo 5.458 de MS e 2.058 de DR.

**Gráfico 4 - Variação do número de defesas de MS e DR no período de 2014 a 2017.**



Fonte: SAA, 2017.

No que se refere aos recursos que foram administrados pelo DPG para a pós-graduação estes constam do – Programa de Apoio à Pós-Graduação- PROAP – da CAPES e se destinam ao custeio dos programas notas 5, 4 e 3, enquanto os programas notas 6 e 7 administram diretamente os recursos recebidos pela CAPES. O montante variou de R\$4.677.000,00 em 2014 para R\$3.991.000,00 em 2017, o que significou uma redução de 14,7%.

O total administrado durante esse período foi de R\$16.077.000,00. Vale destacar que os recursos em 2017, que eram inicialmente de R\$2.982.000,00, foram acrescidos em cerca de R\$1.015.000,00, cuja destinação exclusiva foi a de manutenção de equipamentos, conforme determinação da CAPES.

No período de 2014 a 2017 foram lançados nove editais que aportaram recursos totais de R\$5.170.000,00, para o financiamento de propostas para manutenção de equipamentos, participação em eventos científicos nacionais e internacionais, auxílio à pesquisa e apoio à publicação. Os recursos de PDI para o DPG ficaram em torno de R\$300.000,00 por ano. Além disso, em 2017, foram repassados pela UnB ao DPG recursos adicionais na ordem de R\$700.000,00, oriundos da ação 20GK e de custos indiretos.

Frente aos dados apresentados pelos documentos institucionais fica evidente que as ações de capacitação devem ser estruturadas de modo a contribuir para o desenvolvimento e a atualização profissional do servidor, estando em consonância com as demandas institucionais de órgãos e entidades federais. Daí a importância de se discutir o desenvolvimento de um Plano de Desenvolvimento Institucional como políticas e ações concretas em Gestão de Pessoas.

#### **5.4 Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI (2014-2017)<sup>8</sup>: resultados sobre a formação continuada/capacitação na UnB**

Conforme definição do Decanato de Gestão de Pessoas da UnB, o PDI é o documento que identifica a UnB no que diz respeito à sua filosofia de trabalho, à missão a que se propõe, às diretrizes pedagógicas que orientam suas ações, à sua estrutura organizacional e às atividades acadêmicas que desenvolve e/ou que pretende desenvolver. Apresenta-se a seguir, um breve resumo dos Planos de Desenvolvimento Institucional da UnB, que contempla o período de cinco anos de vigência e que serão tratados aqui os PDI's referentes aos ciclos anteriores de planejamento de 2010 a 2017, por ser este o período delimitado para coleta e análise dos dados.

Nos PDIs da UnB entre os períodos de 2010 a 2017 consta em seus relatórios recursos financeiros e previsão de cursos de capacitação para os servidores técnicos-administrativos nos seguintes tópicos: “Programas Específicos de Custeio” e “Capacitação de Servidor Público” – no item (2.2 da Tabela 6).

O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), consiste ainda em um documento de caráter obrigatório, conforme determinado às Instituições de Ensino Superior (IES) do país, sejam públicas ou privadas, pelo Decreto n° 9.235, de 15 de dezembro de 2017.

Apresentaremos, aqui um esboço resumido, desse relatório relativo apenas aos períodos (2010, 2014-2017). Em que nesses relatórios analisados, identifica a UnB no que diz respeito à sua filosofia de trabalho, à missão a que se propõe, às diretrizes pedagógicas e

---

<sup>8</sup> Para a coleta dos dados para esta pesquisa o período delimitado de 2010 a 2017. O início em 2010 porque foi o ano que foi implantado os cursos de Mestrado Profissional com disponibilização de vagas para os servidores técnicos-administrativos. E 2017 por ser o último ano antes da entrada da pesquisadora no mestrado. Em relação a análise documental do PDI no período de 2014-2017 isso se deu porque este documento tem explicitado resultados relativos a capacitação dos TAES, fazendo cumprir o previsto na legislação de 2011 e do Plano de Capacitação.

políticas institucionais que orientam suas ações, à sua estrutura organizacional e às atividades acadêmico-administrativas que desenvolve e/ou que pretende desenvolver.

Ressalta-se que o PDI de 2014-2017, UnB foi elaborado de forma simultânea ao Planejamento Institucional, que também contempla o período de cinco anos de vigência. Dessa forma, o PDI é mais amplo e por isso engloba o Planejamento Institucional, pois este estabelece as ações que serão desenvolvidas para alcançar o macro objetivos da Universidade.

É preciso esclarecer que durante a pesquisa realizada, os documentos encontrados que apresentava o Plano de Desenvolvimento Institucional da Universidade de Brasília, não possuíam uma cronologia exata em seus relatórios originais, aos dados descritos nesse trabalho, ou seja, na base de dados da Universidade de Brasília, Decanato de Planejamento, Orçamento e Avaliação Institucional-DPO, apresenta apenas os dados de Bases do Planejamento de 2007-2010. Após o período mencionado, a partir de 2011 é que aparecem os dados referente a Gestão na Administração no que tange a (valorização do servidor técnico-administrativo e cursos de Mestrado Profissional), no Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI de 2010 e após as Bases de Planejamento de 2011 a 2015 com um intervalo de pelo menos quatro anos é que veremos o PDI relativo a 2014-2017. Assim, é preciso ressaltar que é comum na Universidade de Brasília, existir esse tipo de intervalo entre interstícios e não possuir em regra, um elo contínuo na elaboração anualmente, desses relatórios e/ou dos planos de desenvolvimento institucional na UnB.

A Diretoria de Planejamento (DPL), unidade vinculada ao Decanato de Planejamento, Orçamento e Avaliação Institucional (DPO), é responsável pela coordenação e elaboração do planejamento estratégico e do plano de desenvolvimento institucional da universidade, de acordo com as políticas e diretrizes definidas pela administração superior. Nesse contexto, tem-se as seguintes considerações acerca dos resultados alcançados no PDI 2014 – 2017.

Em 2016, foi elaborado o Painel de Indicadores Estratégicos com os principais resultados alcançados em diversas áreas da gestão da universidade. Esta ferramenta foi disponibilizada no *site* do Decanato de Planejamento e ampla divulgação foi dada à comunidade universitária, para que, de maneira clara, tomasse conhecimento dos resultados.

Ainda em 2016 e a pedido da equipe recém eleita para a reitoria, foram definidas as áreas temáticas, o plano de trabalho a ser conduzido ao longo de 2017 e a metodologia para construção do planejamento, bem como, em conjunto com os principais envolvidos, a definição de seus objetivos, indicadores e metas. Ressalta-se que a concepção, a metodologia

e a condução dos trabalhos do novo PDI foram realizadas integralmente pela equipe da Diretoria de Planejamento, sem a contratação de consultoria externa.

No relatório do PDI 2014-2017 vale destacar a gestão orçamentária para este período com o intuito de demonstrar quais são os recursos destinados à capacitação e formação continuada aos TAE's da UnB no decorrer do período 2014-2017. E qual foi o montante utilizado para os processos de qualificação profissional e como Política de valorização desses servidores.

O PDI norteia a busca de soluções e avanços para a Instituição, uma vez que permite o planejamento institucional e a programação orçamentária para o quinquênio, assim como a reflexão sobre o alcance das metas propostas para o ciclo de gestão. Os resultados alcançados contemplam os compromissos assumidos em períodos anteriores, as dificuldades enfrentadas e as iniciativas sugeridas para a continuidade das ações finalísticas da Universidade.

De 2015 a 2017, a Universidade sofreu restrições orçamentárias em Outras Despesas Correntes - ODC e em Investimento impostas pelo Governo Federal, prejudicando o planejamento e execução orçamentários, além de nos distanciar da autonomia conferidas às Instituições Federais de Ensino Superior – IFES pela Constituição Federal de 1988.

Os grupos de despesas da UnB referem-se a Pessoal e Encargos Sociais, ODC (custeio) e Investimento (material permanente, equipamentos e mobiliários). Atualmente, o orçamento de Pessoal, Benefícios e Encargos Sociais é de 83,9% da dotação orçamentária relativa à Lei Orçamentária Anual de 2017, enquanto o aporte de recursos em ODC representa 12,6% e em investimentos alcança 3,5%.

No quadro 7 consta a evolução do orçamento da UnB no período de 2013 a 2017, por grupos de despesas. Ao comparar as despesas com pessoal do quadro efetivo, no ano de 2017 em relação ao ano de 2013, observa-se evolução de 73,4%. Ressalta-se, no entanto, que os orçamentos de ODC e Investimento apresentaram quedas de -37,6% e - 42,7%, respectivamente.

#### **Quadro 07 - LOA 2013-2017 - Orçamento anual da UnB**

Grupo	Lei Orçamentária Anual - LOA da UnB					
	2013	2014	2015	2016	2017	% 17/13
Despesa						
Pessoal	779.340.169	954.148.045	1.107.081.104	1.159.746.156	1.351.342.474	(73,4)
ODC	413.555.483	509.216.183	450.154.212	412.627.741	258.204.330	(37,6)
Investi Mento	101.477358	112.086.657	95.192.912	81.996.732	58.098.211	(42,7)
	<b>1.294.373.010</b>	<b>1.575.40.885</b>	<b>1.652.428.228</b>	<b>1.654.370.629</b>	<b>1.667.645.015</b>	<b>28,8</b>

Fonte: LOA 2013-2017 - Tesouro Gerencial e Ministério do Planejamento. Nota: Os valores descritos não tem a aplicação de índices inflacionários. (Quadro 25 – texto original)

Devido às restrições orçamentárias impostas por bloqueios orçamentários e pelo contingenciamento das despesas de ODC/ custeio e Investimento, ocorreram dificuldades na manutenção da Universidade, principalmente no pagamento de serviços de pessoal terceirizado e contratos estabelecidos com fornecedores. Nesse sentido, adotou-se a priorização de serviços e contratos essenciais para o seu funcionamento, de forma a assegurar a prestação de serviços com excelência à sociedade.

As metas propostas no PDI 2014-2017 e alcançadas até o momento referem-se à capacitação e treinamento de servidores na área de gestão orçamentária por escolas especializadas (ENAP, ESAF, ABOP, CONSULTRE); realização de estudos das receitas institucionais; desenvolvimento de estudos orçamentários para subsidiar as decisões institucionais na elaboração da proposta; acompanhamento da alocação dos créditos orçamentários especificados nos critérios de distribuição interna e aprovados no Orçamento Programa Interno - OPI. As informações financeiras relativas ao PDI 2014 – 2017 da Universidade de Brasília foram produzidas pelo Decanato de Administração (DAF).

No que se refere a gestão de pessoas o PDI, ciclo 2014-2017, contemplou as metas do Decanato de Gestão de Pessoas – DGP, as quais seguem descritas abaixo, bem como a análise de cada uma delas e os resultados alcançados.

Reestruturar a área de gestão de pessoas com o aporte de maior número de profissionais, para que seja a coordenadora efetiva de todas as atividades relacionadas à área de gestão de pessoas.

A estrutura organizacional do DGP foi atualizada, a partir da identificação das atividades que são inerentes ao ambiente organizacional do Decanato, bem como foram feitas adequações de algumas siglas com vistas à compatibilização com as demais do Decanato. A formalização dessa atualização estrutural foi feita no Ato da Reitoria n. 1381/2017 (cópia anexa), assinado em 19/09/2017.

No que tange ao aporte de maior número de profissionais no Decanato não houve avanço; pelo contrário, ocorreram algumas vacâncias/remoções sem o correspondente provimento.

O DGP ainda sofre com a sobrecarga de trabalho e o número de servidores incompatível com essa demanda. Por fim, cabe ressaltar a importância do dimensionamento de pessoal em todo o âmbito da universidade, com regulamentação interna para a consolidação e manutenção de pessoal compatível com as atividades de cada setor, seja acadêmico ou administrativo.

Centralizar as ações referentes à gestão de pessoas em um único Decanato. Isso inclui a gestão de docentes e TAEs, além dos programas relativos à promoção à saúde e qualidade de vida no trabalho.

O Decanato de Gestão de Pessoas - DGP possui, dentre outras, a competência do gerenciamento da vida funcional do quadro técnico-administrativo e docente, do ingresso ao egresso; bem como a execução de ações de promoção e atenção à saúde, segurança e qualidade de vida do servidor.

Consolidar a Câmara de Gestão de Pessoas, responsável pelo estabelecimento e acompanhamento de políticas, programas e ações na área.

O DGP conta com a Câmara de Gestão de Pessoas – CGP é órgão colegiado do CAD, sendo composta pelo titular do DGP (Presidente), e um representante e um suplente de cada unidade acadêmica, representantes dos servidores técnico-administrativos, em número correspondente a 1/10 (um décimo) dos demais membros e respectivos suplentes. A CGP é um órgão colegiado consolidado, composto por 24 (vinte e quatro) membros.

Durante o período de 2014 a 2017 não houve normatização dos processos de gestão de pessoas. Houve somente a composição do Ato da Reitoria n. 1013/2015 com as competências do DGP e suas respectivas unidades, mas se tornou desatualizado, haja vista a nova estrutura organizacional atualizada no supracitado Ato da Reitoria n. 1381/2017.

Ressaltamos, durante o relatório de resultado do PDI – 2014-2017 que ainda, há necessidade urgente de mapeamento e consequente regulamentação de todos os processos de trabalho relativos à gestão de pessoas, pois segundo o relatório, esse mapeamento continua sem definição das reais competências e fluxo de trabalho no âmbito do DGP. (PDI-2014-2017, p. 45)

Outro fator que merece destaque é a necessidade de consolidar a integração das atividades relacionadas à gestão de pessoas ao Planejamento da UnB, incluindo a contratação de docentes e TAEs. O objetivo é que o planejamento da gestão de pessoas seja considerado parte fundamental do planejamento estratégico da Universidade.

Durante o período de 2014 a 2017, não houve essa integração das atividades de gestão de pessoas às demais atividades do Planejamento da UnB. Desta feita, sugerimos, a inserção, novamente, dessa meta para o PDI 2018- 2022, haja vista a importância da temática, e ganho para Universidade, quando efetivada.

No período em que sucede a 2010 e 2014 podemos observar alguns investimentos financeiros destinados à capacitação de servidores TAE's justamente porque houve a

implantação dos PDIs na UnB. E assim maior abertura de vagas em cursos de Mestrados Profissionais e consequentemente, aumento de cotas para esses servidores.

Durante esta pesquisa foi possível perceber com o questionário (apêndice B2 - questões 3 a 6) aplicado ao DCADE e com suas respostas (apêndice B3 – questões 3 a 6) , a respeito dos diversos temas sobre Formação Continuada dos TAE's que demonstra a ausência de um acompanhamento da UnB referente aos Técnicos-Administrativos ingressantes e formados em curso de pós-graduação.

Portanto, se faz necessário a criação de um sistema para acompanhamento dos cursos de capacitação a servidores TAE's da UnB. Com essa pesquisa propomos um Sistema de Monitoramento de Capacitação que talvez, possa atender às demandas da Universidade de Brasília com relação ao controle e planejamento dos cursos destinados aos servidores-estudantes.

## **5.5 Sistema de Monitoramento**

Abordaremos nesse tópico, principalmente os dados coletados literalmente na Diretoria de Capacitação e Desenvolvimento e Educação - DCADE integrante do Decanato e Gestão Pessoas - DGP. Iniciaremos o questionário aplicado nesse importante setor da UnB. Para termos uma noção, das atribuições da Diretoria de Capacitação, Desenvolvimento e Educação – DCADE cabe, por meio de suas Coordenadorias:

- Identificar necessidades de treinamento, planejar, desenvolver e avaliar ações de capacitação dos servidores, com base na Política e nas Diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoal da Administração Pública Direta, Autárquica e Fundacional (Decreto n. 5.707/2006);
- Acompanhar a progressão funcional, a concessão de incentivos à qualificação e os afastamentos para capacitação e qualificação dos servidores, com base na legislação vigente;
- Acompanhar e orientar a gestão do desempenho dos servidores, por parte de suas chefias e colegas de trabalho, com base no modelo de gestão por competências e nos princípios referentes à legislação pertinente.

Ao visitar o DCADE/DGP para aplicação do questionário (apêndice A ) sobre a existência de algum sistema para monitoramento de cursos de capacitação e de controle de servidores que realizam esses cursos, percebemos que através das respostas que primeiro havia certo desconhecimento do que é um Sistema de Monitoramento de Capacitação e depois que realmente não existia nada que pudesse fazer um controle dos TAE's que ingressam em cursos de Pós-Graduação ou de Mestrado Profissional.

Já o representante da Secretaria de Registro de Pós-Graduação – SRPG , e Chefe dessa secretaria, respondeu às questões sobre o quantitativo de Todos os alunos que ingressaram em cursos pós-graduação especificamente os Mestrados Profissionais da Universidade de Brasília no período de 2010 a 2017 e Encaminhamento de diversas planilhas com quantitativos dos cursos de Pós-Graduação e de alunos ingressantes na Universidade de Brasília.

Para construção de um sistema de monitoramento dos (cursos) processos de formação continuada dos servidores Técnico-Administrativos no âmbito dos mestrados profissionais da Universidade de Brasília, pode representar um trabalho árduo e difícil para qualquer organização, sobretudo, considerando a complexidade e as dificuldades inerentes ao seu desenvolvimento em instituições públicas. Na Universidade de Brasília em estudo, a situação não foi diferente.

A partir da análise dos questionários foram computados os dados de todos os servidores que participaram de capacitação em cursos de Mestrado Profissional junto a PROCAP da UnB. Foi elaborada diversas tabelas e quadros a fim de mensurar o percurso do servidor TAE enquanto aluno em cursos de pós-graduação.

Assim, apresentaremos aqui uma proposta a fim de que possamos através de um Sistema de Monitoramento de Capacitação dos Servidores TAE's alcançar um acompanhamento de todos os cursos ofertados aos alunos-servidores tanto, para sua qualificação profissional quanto, para formação continuada desse servidor dentro da UnB. Ressaltando, que um maior controle e planejamento na oferta desses cursos de Mestrado Profissional é possível que haja um maior aproveitamento do potencial e do capital humano desse servidor.

Por fim, é preciso ressaltar que em diversos eventos de diplomação de TAE's promovidos pelo DGP é precípua a preocupação dos Dirigentes e Gestores que os servidores continuem com o processo de formação e que àqueles que são capacitados na modalidade de Mestrado Profissional sempre contribui ao final do curso com a criação de um portfólio sobre os produtos e que os mais exequíveis são aproveitados pela instituição.

### **5.5.1 Construindo uma proposta de Sistema de Monitoramento**

Para cada tipo de intervenção, ou para cada modelo de projeto haverá uma Monitoramento e Avaliação são, portanto, peças essenciais para a elaboração de planos, programas e projetos, e devem estar contemplados no momento da estruturação da proposta de intervenção, onde o gestor, e os envolvidos no planejamento, evidenciaram, dentre outros aspectos: o momento de cada processo, ou seja, em qual, ou em quais, etapas de desenvolvimento das ações serão realizadas as coletas de informações que fomentam o

monitoramento e a avaliação e quais serão os instrumentos e indicadores utilizados para a análise das informações coletadas.

Se o Monitoramento e a Avaliação são bem organizados e executados, podem:

- Ajudar a identificar problemas e suas causas;
- Sugerir soluções possíveis para problemas
- Levantar questões quanto à estratégia e às previsões realizadas
- Levar você a refletir para onde está indo e como você está chegando lá;
- Providenciar informações e aspectos internos.
- Encorajá-lo a agir a respeito dessas informações e aspectos;
- Aumentar suas possibilidades de acerto que farão uma diferença de desenvolvimento positiva (SHAPIRO, 2002).

É importante ressaltar um aspecto em especial no que se refere ao monitoramento, qual seja, a coleta e análise de informações. Esse aspecto é o que possibilitará o desenvolvimento das intervenções, principalmente porque essas informações estão relacionadas aos objetivos e metas a serem alcançados durante a execução das intervenções.

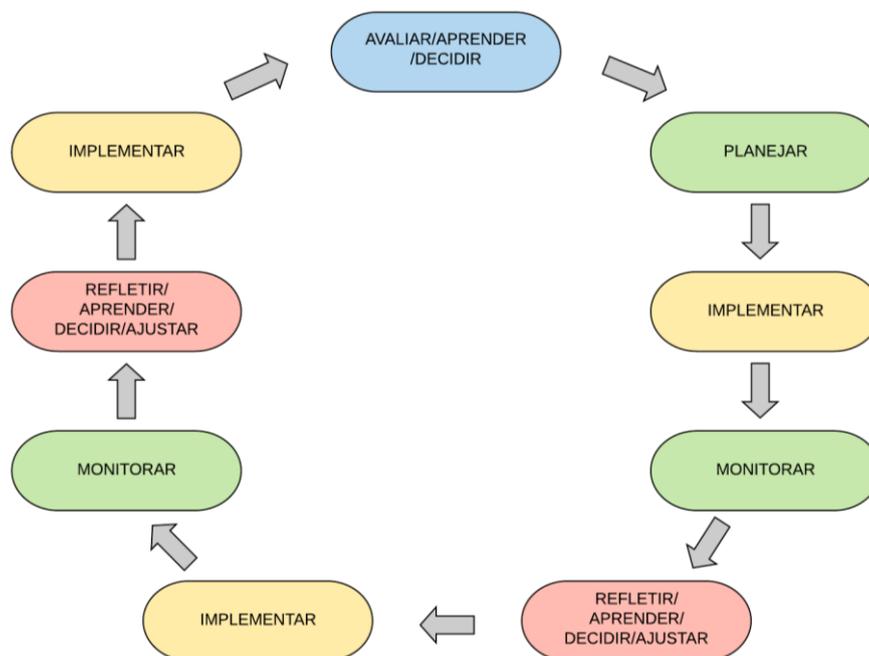
As informações coletadas durante os processos de monitoramento e avaliação podem ser qualitativas ou quantitativas e elas serão caracterizadas a partir da escolha dos instrumentos para coleta de informações, que detalharemos mais adiante.

Com base na coleta e análise de informações, o responsável pela intervenção e sua equipe poderão analisar, em tempo real, os limites e as possibilidades de cada ação, podendo rever ações, alterar o planejamento, rever recursos e metas, entre outros aspectos.

Como o monitoramento e a avaliação ocorrem em diferentes fases do projeto de intervenção eles podem ser observados por meio de um ciclo que é apresentado por Shapiro (2002), conforme a figura a seguir:

**Figura 01** – Detalhamento de um projeto de monitoramento e avaliação (2002)

### Monitoramento e Avaliação



anet Shapiro (2002) – Civicus.

**Fonte:**J

Nesta figura é importante reconhecer que o monitoramento e a avaliação não são usados de forma automática, solucionando problemas, ou remediando dificuldades, ou fazendo mudanças miraculosas na instituição sem antes realizar um planejamento de um projeto e organização. Em si mesmos, eles não são soluções, mas são ferramentas valiosas. O monitoramento e a avaliação: Ajudar identificar problemas e suas causas; sugerir soluções para possíveis problemas; levantar questões quanto à estratégia e às previsões realizadas; levar você a refletir para onde está indo e de como você chegará lá; Providenciar informações e aspectos internos; encorajá-lo a agir a respeito dessas informações e aspectos; e aumentar as suas possibilidades de acerto que farão uma diferença de desenvolvimento positiva.

As ações se repetem no ciclo, mas, a cada nova etapa, as informações adicionadas aos processos de refletir/aprender/decidir/ajustar oferecem novas configurações, novas possibilidades para prosseguir com as intervenções fazendo os ajustes necessários.

Observem também que os processos de monitoramento e avaliação estão separados, em momentos distintos, todavia ambos produzem sempre novas perspectivas para as ações desenvolvidas.

O movimento cíclico que ocorre nas fases de monitoramento e avaliação é parecido com as etapas de construção dos projetos de intervenção. Assim como o projeto de intervenção pode ser alterado em seu desenvolvimento, os processos de monitoramento e avaliação possuem essa flexibilidade de ajustar condutas e procedimento para a coleta de informações.

Planos são essenciais, mas não são feitos de concreto (fixados de forma totalmente inflexível). Se não estão funcionando, ou se as circunstâncias mudaram, então os planos também devem sofrer mudanças.

O monitoramento e avaliação são ferramentas que ajudarão um projeto ou organização a perceber quando seus planos não estão funcionando ou quando as circunstâncias sofreram mudanças. Eles fornecem ao gerenciamento a informação necessária para tomadas de decisões a respeito do projeto e da organização das mudanças que se mostrem necessárias em relação aos planos ou à própria estratégia. Através disso, as constantes permanecem como pilares da rede estratégica: a análise de problemas, a visão e os valores da organização ou do projeto. Tudo o mais pode ser negociável (...). (SHAPIRO, 2002).

Nesses aspectos, o monitoramento e a avaliação são fontes essenciais de informação sobre o que está sendo feito e indica aos gestores e à própria organização onde estão as falhas do processo, contribuindo para que alterações sejam feitas para que as intervenções tenham o efeito desejado.

Por isso, é importante não implantar tão somente, um sistema de monitoramento e sim implementá-lo a fim de que esse possa ser atualizado a curto prazo de preferência semestralmente, quando ocorrem os processos seletivos de cursos de Pós-Graduação na Universidade de Brasília.

Assim apresentamos aqui como resultado da pesquisa realizada no âmbito da UnB, uma proposta de protótipo de Sistema de Monitoramento (\*), a ser integrado com o DGP e SAA da Universidade de Brasília - UnB para obtenção de dados e gerir as informações necessárias para o controle de cursos ofertados e dos servidores TAE's que ingressam em cursos de capacitação em Pós-Graduação Profissional.

**Figura 02** – Protótipo de Sistema de Monitoramento de Capacitação - PPGE/UnB

# SiSMoC

## UnB

Sistema Monitoramento de Capacitação Versão Alpha

A A A

[www.unb.br](http://www.unb.br)
▼ PÁGINA INICIAL
MEUS PAINEIS
PAINEIS DE CURSO
UPLOAD DE DADOS

### Condicionalidades de Cursos de Qualificação - Servidores

Instituto/Faculdade >> Mestrado Profissional >> Cursos Ofertados >> Ano>>No. Participantes

Tipo:  ▼ Visualização :

Clique nos Valores para ver os gráficos

Programas de Pós-Graduação	% de Ingressos em cursos de MP	% servidores em cada curso	% de vagas p servidores	% formandos pós-curso e permanência UnB
----------------------------	--------------------------------	----------------------------	-------------------------	---

Instituto/Faculdade	Mestrado Profissional	Cursos Ofertados	Ano	N. de Participantes
Faculdade de Administração	02 MP	Gestão em Políticas Públicas	2010	20
Faculdade de Educação	01 MP	Gestão em Educação	2010	30
Faculdade de Economia	02 MP	Gestão em Economia	2010	30
Total de Participantes por <b>semestre</b> /ano				70

Módulo Avaliação:

**Fonte:** (\*) Protótipo de Sistema de Monitoramento – criação da própria autora como produto final de curso de Mestrado Profissional em Educação – PPGE/UnB - 2019

Na figura 2 – detalha protótipo do Sistema de Monitoramento de Capacitação – SISMOC como proposta dessa pesquisa, a ser desenvolvimento *a posteriori* (se aceito), para atender as demandas da Universidade de Brasília, a partir de sua aprovação e possível implantação, tem o objetivo de fazer a inserção de todos os dados educacionais de qualificação dos servidores TAE's ativos da universidade e servidores esses, que participam

de processos seletivos com aprovação em cursos de capacitação no DGP/Procap/DCADE e SAA.

Assim, com o SISMOC, e seu banco de dados, mensurar e será possível observar a Formação Continuada e desenvolvimento intelectual dos servidores TAE's. E ainda, caso haja interesse da UnB, a possibilidade de aproveitamento desses servidores em um possível banco de talentos para exercer funções de alta complexidade a partir de sua qualificação adequada para cargos funcionais na UnB.

O Banco de Talentos funcionaria da seguinte forma: os TAE's já qualificados com certificação em cursos *stricto sensu* dentro e fora da UnB, figurariam em uma listagem de servidores aptos a indicação ou para atuarem em atividades de alta complexidade ou mesmo, compor o quadro de algum órgão que houvesse necessidade de um currículo conceituado e que fosse do interesse da Instituição interessada em ter o servidor com X ou Y qualificação em determinada área de conhecimento.

Através do SisMoC seria possível consultar o Banco de Talentos e visualizar os diversos técnicos já qualificados e disponíveis na universidade e que melhor se adequasse ao cargo preterido. Além, de possibilitar que os gestores vislumbrem quais seriam as maiores necessidades de cursos de capacitação, para a atualidade ou para o futuro, sejam esses de Tecnologia, Gestão de Negócios ou Blockchain Exchange ou de criptomoeda, ou mesmo Ciências Políticas e Gestão de Negócios etc.

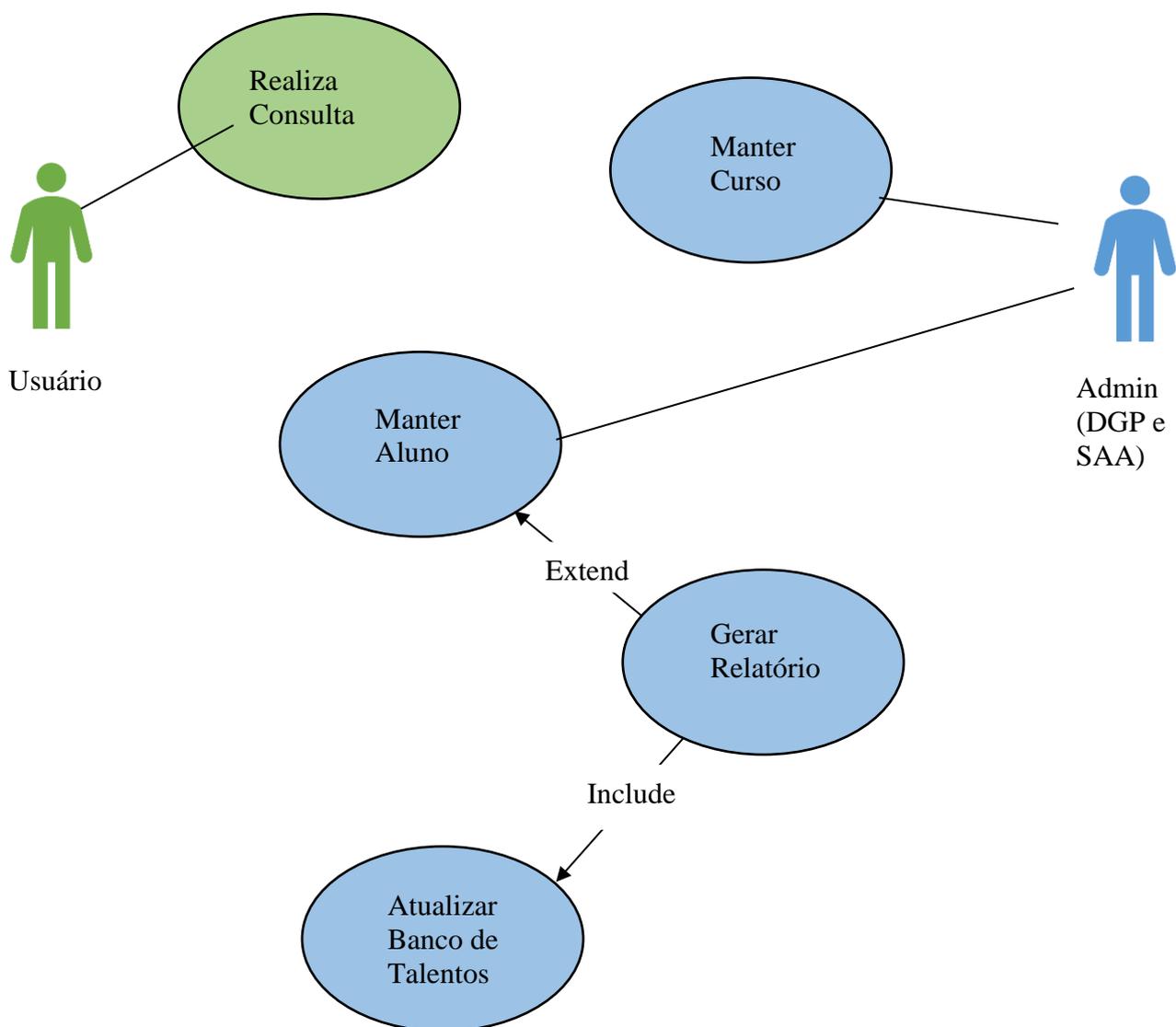
Na figura 3 a seguir será detalhado o SisMoC de como as informações poderão ser processadas de forma simples, mas não menos importante para o bom funcionamento do sistema.

Os comandos abaixo, detalham como se comporta o “caso de uso de software” que será demonstrado mais abaixo. E o que cada um desses comandos significam no sistema de monitoramento.

- Realizar Consulta = Ex: - “Quantos alunos ingressaram de Gestão Pública em 2014?; - “Quantos formandos em Economia em 2015?”; “Qual curso tiveram mais formandos no período de 2011-2017?”; “Quais servidores capacitados poderão participar de processo seletivo para ocupar vaga de Assessor Parlamentar no Congresso Nacional? (Mestrado Profissional em Administração)”
- Manter Curso = corresponde (Atualizar, Incluir, Excluir e Consultar)
- Manter Aluno = corresponde (Atualizar, Incluir, Excluir e Consultar)
- Gerar Relatórios = Os relatórios serão gerados pelos Administradores do Sistema (DGP e SAA) semestralmente.
- Atualizar o Banco de Talentos = compreende a atualização que será realizada automaticamente após o relatório ser gerado pelo administrador.

**Figura 03 – Diagrama Caso de Uso de Software (UML)**

Sistema Monitoramento e Capacitação - SisMoC



Fonte: Modelo criado pela própria autora para demonstrar o uso SisMoC.  
- 2019.

A figura 3 expõe como funciona o SisMoC – ou seja, cada etapa de geração e de entrada de dados do sistema de monitoramento. De forma que o usuário ao realizar uma consulta terá a sua disposição dados como: acesso a cursos, alunos matriculados, formados, relatórios e banco de dados com egressos, servidores com expertise, etc. Assim, com esse sistema é possível fazer inúmeras consultas e atualização de dados e conhecer o quantitativo de TAE's matriculados em cursos de pós-graduação.

Conseqüentemente, possibilidade de o Decanato de Gestão de Pessoas obter um maior controle de registro de servidores com acesso à formação continuada na UnB. Por fim, não se conhece todo, ao menos parte do potencial formativo de seus servidores técnicos em educação. Assim, seguiremos com a parte conclusiva dessa pesquisa com algumas considerações importantes e que contribuam para continuidade a respeito de monitoramento de cursos de capacitação e/ou desenvolvimento de estudos prospectivos para implantação na Universidade de Brasília.

## **6. CONSIDERAÇÕES FINAIS:**

Chegar ao final desta pesquisa é possibilitar reflexões, entre elas, delimitação dos cursos de Mestrado Profissional e pela proposta em analisar os servidores alcançados pela educação e formação continuada nessa modalidade de curso *strictu sensu*. Vislumbramos ainda durante essa pesquisa, conhecer se existia algum tipo de monitoramento realizado dentro da instituição que atendesse os Mestrados Profissionais destinados principalmente aos TAE's da UnB e qual tem sido a política de valorização desses servidores, durante a capacitação e qualificação na realização desses cursos de formação continuada, dentro da Instituição. Todavia, verificou-se no decorrer dos fatos e dados coletados que não existe atualmente, registros de um planejamento de cursos de capacitação ou dados substanciais que sirvam de base para construção de um banco de dados para consulta e elaboração de relatórios necessário para acompanhamento dos TAE's.

Após o período mencionado, a partir de 2011 é que aparecem os dados referente a Gestão na Administração no que tange a (valorização do servidor técnico-administrativo e cursos de Mestrado Profissional), no Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI de 2010 e após as Bases de Planejamento de 2011 a 2015 com um intervalo de pelo menos quatro anos é que veremos o PDI relativo a 2014-2017. Assim, é preciso ressaltar que é comum na Universidade de Brasília, existir esse tipo de intervalo entre interstícios e não possuir em regra, um elo contínuo na elaboração anualmente, desses relatórios e/ou dos planos de desenvolvimento institucional na UnB.

Com relação aos achados referentes à categoria de quantitativos de TAE's ingressantes em cursos de pós-graduação, verificamos com a pesquisa que, ainda, não é um número abrangente e significativo na UnB, ou seja, poderia ser maior por se tratar de um número expressivo de técnicos-administrativos no quadro da instituição que ainda não possui Mestrado ou Doutorado.

Já com relação a categoria formação continuada, é preciso maior investimento de recursos financeiros pelos gestores, a fim de ampliar mais o leque de oportunidades aos Técnicos-Administrativos de todos os setores da universidade e que possam mostrar o potencial que possui seja na área acadêmica ou intelectual.

Por fim, a categoria monitoramento de capacitação, só poderá ser viável, se houver interesse da instituição em conhecer melhor o capital humano que possui e de sua importância. Além de valorizar cada servidor com o reconhecimento de suas funções e

competências. da formação continuada e do monitoramento associando isso aos objetivos e aos problemas da sua pesquisa

A construção de um sistema de monitoramento dos (cursos) processos de formação continuada dos servidores Técnico-Administrativos no âmbito dos mestrados profissionais da Universidade de Brasília, pode representar um trabalho árduo e difícil para qualquer organização, sobretudo, considerando a complexidade e as dificuldades inerentes ao seu desenvolvimento em instituições públicas, na Universidade de Brasília em estudo, a situação não foi diferente.

A partir da análise das entrevistas foram computados os dados qualitativos de todos os servidores que realmente participaram de capacitação em cursos de Mestrado Profissional junto a PROCAP da UnB. Foi elaborada diversas tabelas e quadros a fim de mensurar o percurso do servidor TAE enquanto aluno em cursos de pós-graduação. Espera-se com esse estudo que abertura de um leque para desenvolvimento de uma Sistema que possa atender a UnB e os demais setores de capacitação da carreira, no caso do DCADE e DGP. Além de servir como banco de dados para o SAA no futuro.

Após a aprovação das legislações Lei N. na Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005, o Governo Federal, atendendo antigas reivindicações dos servidores das Instituições Federais de Ensino Superior – IFES, em que foi implantado o Plano de Cargos e Carreira dos Técnico-Administrativos da Educação – PCCTAE é com o Decreto 5.824 de 29 de junho de 2006, (Brasil, 2006), promover o desenvolvimento pessoal e profissional dos servidores é uma das condições imprescindíveis ao alcance das finalidades e objetivos da Universidade de Brasília – UnB.

Somando-se ainda com a criação dos PDIs da UnB incorporou essa necessidade dentro de suas ações. E mesmo não existindo um processo de monitoramento, a UnB desenvolveu programas de capacitação junto ao PROCAP e ao DCADE para os TAEs com um foco voltado para a formação *stricto sensu* inclusive, arcando com financiamentos destinados a investir no capital humano da UnB.

Portanto, essa pesquisa vem somar esforços para implantação de um sistema que fortalecerá ainda mais, a carreira e o incentivo aos TAE's a se qualificarem seja para o crescimento da instituição e para seu próprio reconhecimento intelectual e acadêmico. Esperamos que estudos futuros possam aprofundar mais em pesquisar outros cursos *strictu sensu* e não somente os Mestrados Profissionais, podendo abranger os mestrados acadêmicos e mesmo os doutorados e assim analisar os TAE's ingressantes e egressos desses cursos a fim de obter um banco de dados disponível na Universidade de Brasília de seus próprios

técnicos. Além de estender outras pesquisas referentes aos produtos remanescentes e resultantes de trabalhos de pesquisa dos TAE's.

Conclusivamente, entende-se que os resultados emergidos na pesquisa, podem contribuir para que organizações de natureza similar visualizem a indispensabilidade de medidas de implantação de um Sistema de Monitoramento de Capacitação, para garantir que a qualificação e capacitação dos servidores sejam preservadas no decorrer de sua permanência na Instituição e, ocorra de maneira transparente, visando o seu crescimento na Instituição Organizacional, assim como a formação continuada e o desenvolvimento intelectual dos TAE's .

## REFERÊNCIAS

AMARAL, A.; C. CINTRA. **O Princípio da Eficiência no Direito Administrativo**. **Revista Diálogo Jurídico**, Salvador, CAJ – Centro de Atualização Jurídica, n.14, jun./ago. 2002.

ARAÚJO, A. **Avaliação do currículo integrado no PROEJA do IFCE: concepção e prática na percepção do docente**. Dissertação (Mestrado em Educação) . Universidade Federal do Ceará. UFC. Fortaleza, p.121. 2010.

RONALDO, M.L. **Desenvolvimento de Competências Profissionais: as incoerências de um discurso**. Minas Gerais: UFMG, 2001 (tese de Doutorado).

ARAUJO, L. C. G. **Gestão de pessoas: estratégias e integração organizacional**. São Paulo: Atlas, 2006.

ANDRE, M. *et al.* **Estado da arte da formação de professores no Brasil**. *Educação e Sociedade*, ano 20, n. 68, p. 301-309, dez. 1999.

APPUGLIESE, M.; ENES, M. **Capacitação dos servidores visando eficácia dos serviços públicos: um estudo de caso do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo – Campus Cubatão (IFSP)**. São Paulo. p. 33 2010.

BARROSO, E.S. S. **Influência da aderência às práticas de governança corporativa da dimensão controle no desempenho das universidades federais brasileiras**. 2017. 117 f. Dissertação (mestrado) - Universidade Federal do Ceará, Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade, Programa de Pós-graduação em Administração e Controladoria, Fortaleza - CE, 2017.

BORBA, J. T. **Uma Metodologia DEA para avaliar a eficiência técnica do ensino de programas de pós-graduação: uma aplicação aos programas das Engenharias III da CAPES**.2011.

BRANCO, C. **Formação continuada de professores: focalizando a relação teoria-prática**. 2007. Disponível em: [http://www.gestaoescolar.diaadia.pr.gov.br/arquivos/File/producoes\\_pde/artigo\\_cristina\\_branco.pdf](http://www.gestaoescolar.diaadia.pr.gov.br/arquivos/File/producoes_pde/artigo_cristina_branco.pdf)>. Acesso em: 5 mar. 2019.

BRAGA, J. B. S. **Comportamento informacional de gestores de políticas públicas em meio ambiente do Distrito Federal**. 2017. 145 f., il. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) Universidade de Brasília, Brasília, 2017.

BRASIL. **Constituição da república Federativa do Brasil: 1988**: texto constitucional de 5 de outubro de 1988 com as alterações adotadas pelas Emendas Constitucionais de n.1, de 1992, a 38, de 2002, e pelas Emendas Constitucionais de Revisão de n.1 a 6, de 1994. 19.ed. Brasília: Câmara dos Deputados, Coordenação de Publicações, 2002. 427 p.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Promulgada em 5 de outubro de 1988. Brasília: Senado Federal. Disponível em [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicaoconsolidado.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaoconsolidado.htm). Acesso em 23 fev.2020.

\_\_\_\_\_. **Emenda Constitucional nº 53, de 19 de dezembro de 2006**. Dispõe nova redação aos arts. 7º, 23, 30, 206, 208, 211 e 212 da Constituição Federal e ao art. 60 do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias

\_\_\_\_\_. **Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005**. Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação, e dá outras providências.

Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2005/lei/111091.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/111091.htm)>. Acesso em: 19 jun, 2018.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 12.772**, de 28 de dezembro de 2012. Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal; Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato20112014/2012/Lei/L12772.htm#art44](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato20112014/2012/Lei/L12772.htm#art44). Acesso em: 19 de jun., 2018.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 9.394**, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/19394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/19394.htm)>. Acesso: 19 de jun .2018.

\_\_\_\_\_. **Decreto nº 5.797**, de 24 de fevereiro de 2006. Institui a Política e as Diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoal da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990. <http://www010.dataprev.gov.br/sislex/paginas/23/2006/5707.htm>. Acesso em: 19 de jun, .2018

\_\_\_\_\_. **Decreto nº 5.824**, de 29 de junho de 2006. Estabelece os procedimentos para a concessão do Incentivo à Qualificação e para a efetivação do enquadramento por nível de capacitação dos servidores integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnicos-Administrativos em Educação instituído pela Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005. BRITO, M.; MARIANA, B. **Formação de professores na perspectiva da epistemologia da práxis**: análise da atuação dos egressos do curso de licenciatura em Educação do Campo da Universidade de Brasília. 2017. 348 f., il. Tese (Doutorado em Educação), Universidade de Brasília, Brasília, 2017.

BRUNNER, J. J. Educação no encontro com as novas tecnologias. In: TEDESCO, J. C. (Org.). **Educação e novas tecnologias**: esperança ou incerteza? São Paulo: Cortez; Buenos Aires: Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación; Brasília: UNESCO, 2004.

BUVINICH, M. R. **Ferramentas para avaliação** monitoramento de programas projetos sociais. UNICEF, 1999.

CAMÕES, M. R. S. **Análise do processo de implementação da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal**. 2013. xii, 200 f. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade de Brasília, Brasília, 2013.

CARVALHO, O. F.; KIPNIS, B.; FREITAS, M. C. S.; CASTIONI, R. **Núcleo de estudos e pesquisas em educação e trabalho - NEPET**: trajetória e perspectivas. Trabalho Necessário, v. 9, p. 1-11, 2011.

CATTANI, A. D. **Trabalho e autonomia**. Petrópolis: Vozes, 1996.

CAPES. Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. **Plano Nacional de Pós-Graduação (PNPG) 2005-2010**, disponível em: <http://www.capes.gov.br>, acesso em: 15/06/2018.

CASTANHO, M. E. Trabalho, Educação e Sociedade: práticas pedagógicas e formação do educador. Linhas Críticas. Revista Semestral da Faculdade de Educação. Brasília, v.14, n.27, p.177-190, jul/dez. 2008.

CASTOR, B. & FRANÇA, C. **Administração pública no Brasil**: exaustão e revigoração do modelo. In: Sedap-PR. *Estado e administração pública: reflexões*. Brasília, Funcep, 1987.

CHIAVENATO, I. **Recursos humanos na Empresa**: pessoas, organizações e sistemas. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1994. p. 67-76.

CROZIER, M. **A sociedade bloqueada**. Paris, Sevie, 1970.

DELORS, J. (Coord.). Educação: um tesouro a descobrir. **Relatório para a**

**UNESCO** da Comissão Internacional sobre Educação para o século XXI. São Paulo: Cortez, Brasília: UNESCO, 1998.

- DUARTE, L. M. **Reflexões sobre a formação profissional continuada de Técnicos Administrativos em Educação permeada pela educação a distância**. Dissertação (Dissertação em Educação em Ciências: Química da Vida e Saúde) 2018. FURG. Universidade Federal do Rio Grande, p. 2018.
- FERRAREZI, E. **A Experiência da ENAP na Formação Inicial para a Carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental – EPPGG: 1988 a 2006/** Elisabete Ferrarezi, Adélia Zimbrão e Sônia Naves Amorim. Brasília: ENAP, Revista do Serviço Público - Brasília 57 (1): 63-86 Jan/Mar/2006.
- FERREIRA, N. S. A. **As pesquisas denominadas “estado da arte”**. Educação & Sociedade, São Paulo, ano 23, n.79, p.257-272. Ago.2002. Disponível em: [www.scielo.br/pdf/es/v23n79/10857.pdf](http://www.scielo.br/pdf/es/v23n79/10857.pdf), 2002.
- FERREIRA, A.K. C. **Escola de Governo Germano Santos: reflexões acerca da formação do servidor público estadual em Alagoas**. UFAL. p.145. 2013.
- FERREIRA, A. P. A. P. **Formação continuada de formadores técnicos de Secretaria de Educação**. 2018. 184 f. Dissertação (Mestrado em Educação: Formação de Formadores) - Programa de Estudos Pós-Graduados em Educação: Formação de Formadores, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2017.
- LUIZ, O.de. **Análise exploratória da utilização do programa de qualidade GESPÚBLICA nas instituições federais de ensino superior**. *Gest. Prod.*, 2011, vol.18, no.4, p.837-852. ISSN 0104-530X
- GATTI, B. Análise das políticas públicas para formação continuada no Brasil, na última década. *Revista Brasileira de Educação* v. 13 n. 37 jan./abr. 2008, p.57-70.
- GOMES, A.M.; MORAES, K. N. **Educação Superior no Brasil Contemporâneo: Transição para um sistema de massa**. Educação e Sociedade. Campinas, v.33, n.118, p. 171-190, Jan/Mar. 2012.
- GRIBOSKI. C. M. **Regular e /ou Induzir Qualidade? Os cursos de pedagogia nos ciclos avaliativos do SINAES**. Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior. Tese (Doutorado), UnB, Brasília, p. 481.2014
- JORDANE, A. **Constituição de comunidades locais de prática profissional: contribuições para a construção de um currículo integrado no curso técnico na modalidade de EJA**. Tese (Doutorado em Educação). Universidade Federal do Espírito Santo. UFES. Espírito Santo, p. 222. 2013.
- LEFÈVRE, F.; LEFÈVRE, A. M. C. **O discurso do sujeito coletivo: um novo enfoque em pesquisa qualitativa (Desdobramentos)**. Caxias do Sul: EdUCS, 2005.
- LOPES. L. M. **Capacitação online: Um estudo sobre processo de formação continuada no Ministério da Previdência Social**. Dissertação (Mestrado em Educação). Universidade Estácio de Sá. Rio de Janeiro. p.139. 2012.
- MARCELINO, G. F. (org.). **Gestão estratégica de universidade**. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2004. 240 p.
- \_\_\_\_\_. **Planejamento Estratégico na Universidade: o Novo Modelo de Gestão da Faculdade de Estudos Sociais Aplicados da Universidade de Brasília (FA/UnB)**. UnB Contábil, Brasília, v. 5, n.2, p. 25-52, 2002.
- \_\_\_\_\_. **A Falsa Dicotomia entre Teoria e Prática**. Revista de Administração da USP, São Paulo, v. 17, n.1, p. 82-97. 1982.

\_\_\_\_\_. **Modernização Administrativa na Educação.** Revista de Administração Pública. FGV, Rio de Janeiro, n.15, p. 54-61. 1981.

MARX, Karl. **1818 – 1883.** K. Marx, F. Engels: história /organizada. (da Coletânea) Florestan Fernandes. (Tradução Florestan Fernandes., et. al) São Paulo: Ática. p.10-36. 1984. (Grandes Cientistas Sociais, 36).

MEIRELLES, H. L. **Direito Administrativo Brasileiro.** São Paulo: Malheiros, 2002, p.94.  
NOGUEIRA, J. O. **Formação Continuada de Gestores Públicos de Educação Especial:** Constituindo Caminhos. Dissertação (Mestrado em Educação). Universidade Federal do Espírito Santo. Vitória.p.193. 2012

PEREIRA, A.; LUCENA, C.; SILVA, A. B. **As competências gerenciais nas instituições federais de educação superior.** Caderno EBAPE: BR. 2011, v.9, n.1, p. 627-647. 2011.

PORTNEY, Paul R. (2008). **Análise Custo-Benefício.** In: David R. Henderson (org.). Enciclopédia Concisa de Economia, 2ª ed. Indianapolis: Biblioteca de Economia e Liberdade. ISBN 978-0-86597-665-8

KATZ, D.; KAHN, R. L. **Psicologia social das organizações.** São Paulo: Atlas, 1974. p.122.

KIPNIS, B.; CARVALHO, O. F. de . **O Plano Nacional de Pós-Graduação (PNPG) 2005-2010, a formação continuada de gestores para a Rede de Educação Profissional e Tecnológica e as tecnologias de informação e comunicação (TIC): a experiência do Projeto Gestor.** Revista Brasileira de Educação Profissional e Tecnológica, v. 1, n.1, p. 55-69. 2008.

ROPÉ, F. & Tanguy, L. **Saberes e competências: o uso de tais noções na escola e na empresa.** Campinas, Papirus, 1997.

RIBEIRO, J. Q. **Ensaio de uma teoria da administração da educação.** Edição Revisada, anotada e ampliada por João Gualberto e Carvalho Meneses. São Paulo: Saraiva, 1978.

RUDIO, F.V. **Introdução ao projeto de pesquisa científica.** 10.ed. Petrópolis: Vozes, 1999.

SALLES, F. C. **A formação continuada em serviço.** Revista Iberoamericana de Educación, 2004. Disponível em:

<http://www.rieoei.org/deloslectores/806Casadei.PDF>. Acesso em 10 de abril de 2019.

SANTOS, L. A.; CARDOSO, R. L. S. **Avaliação de desempenho da ação governamental no Brasil: problemas e perspectivas.** In: **Anais... XV Concurso de Ensayos del CLAD** “Control y Evaluación del Desempeño Gubernamental” – Primer Prêmio. Caracas, 2001.

SERCUNDES, J.S. **Capacitação Colaborativa no serviço público: Uma proposta para MOOCS.** Dissertação (Mestrado profissional em Tecnologia e Gestão em Educação a Distância) – Universidade Federal de Pernambuco UFRPE. Pernambuco, p.127.2015.

SHAPIRO, J. 2002. **Monitoramento e Avaliação.** Disponível em:

<https://www.yumpu.com/pt/document/view/12466756/monitoramento-e-avaliacao-civicus/47>. Acesso em : 20 de julho de 2019.

SYDOW, B.. **Currículo integrado para o PROEJA.** Dissertação (Mestrado em Educação). UFRGS, Rio Grande do Sul. p.206. 2012.

SOARES, L. Q.; FERREIRA, M. C. **Pesquisa participante como opção metodológica para investigação de práticas de assédio moral no trabalho.** Psicologia, v. 6, p. 85-110, Florianópolis, 2006.

SOUZA, E. CASTRO. L. A capacitação administrativa e a formação de gestores governamentais. **Revista de Administração Pública,** Rio de Janeiro, v. 36, n. 1, p. 73-88, jan./fev. 2002.

STEIL, A. V. **Um modelo de aprendizagem organizacional baseado na ampliação de competências desenvolvidas em programas da capacitação.** Tese (doutorado) -

Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Tecnológico. Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção.p.210.2002. Disponível em

<http://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/84075>. Acesso em: 20 de janeiro 2020.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

TONELLI, M. J.; ALCADIPANI, R. **O trabalho dos executivos: a mudança que não ocorreu**. In: Encontro anual da Associação Nacional de Programas de Pós-Graduação em Administração. Atibaia, 2007. Anais... Rio de Janeiro: ANPAD, 2003.

TORRES, M. D. F. **Estado, democracia e administração pública no Brasil**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2004. 224 p.

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA - UnB. 2012. **Decanato de Gestão de Pessoas – DGP/UnB** Disponível em : [http://www.dgp.unb.br/quantitativo-de-tecnicos-e-docentes-ativos-do-quadro-fub\\_](http://www.dgp.unb.br/quantitativo-de-tecnicos-e-docentes-ativos-do-quadro-fub_)

\_\_\_\_\_. **Resolução do Conselho de Administração Nº 005/93**. Estabelece as Normas de Afastamento para Capacitação dos Servidores Técnico-Administrativos da Fundação Universidade de Brasília.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em Administração**. 7ed. São Paulo: Atlas, 2006.

## APÊNDICES

### APÊNDICE A – INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS – SOLICITAÇÃO AO SAA



**UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA**

**Centro de custo:** Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais

**Para:** SRPG/SAA

Encaminho formalmente a solicitação à secretaria de registro de pós-graduação - SPRG o documento anexo a esse processo para coleta de dados para pesquisa campo conforme orientação dada pela responsável do setor no SAA. Em anexo está a carta de apresentação da mestranda MARY SANDE PINHEIRO - mat. 18/0040138 e questionário para responder por essa secretaria de registros.

Atenciosamente,

Mary Sande Pinheiro

Em 16/10/2019.

---

Documento assinado eletronicamente por **Mary Sande Pinheiro, Técnico(a) em Assuntos Educacionais da FACE**, em 16/10/2019, às 11:34, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento na Instrução da Reitoria 0003/2016 da Universidade de Brasília.

---

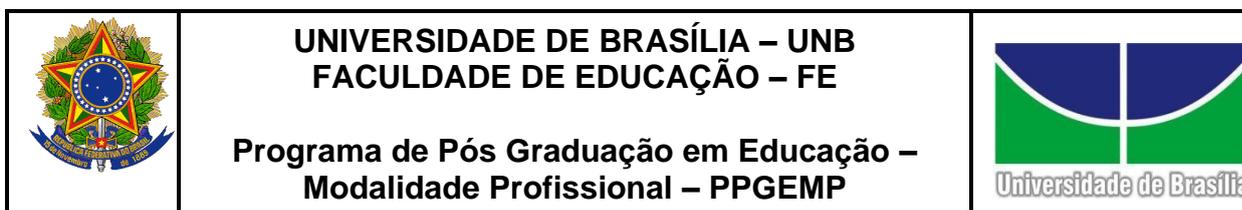
A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [http://sei.unb.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](http://sei.unb.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **4544150** e o código CRC **26A0E735**.

---

**Referência:** Processo nº 23106.131547/2019-91

SEI nº 4544150

**APÊNDICE B – INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS –  
CARTA DE APRESENTAÇÃO AO SAA**



**CARTA DE APRESENTAÇÃO**

Apresento-lhe, a mestranda do Programa de Pós Graduação em Educação Modalidade Profissional – PPGEMP da Faculdade de Educação, Mary Sande Pinheiro, matrícula: 180040138 que está em fase de construção de uma pesquisa com seguinte temática: **“Política de Formação Continuada dos Servidores Técnico-Administrativos: questões relativas ao monitoramento”**, sendo assim, para que ela possa desenvolver a pesquisa faz necessária a aplicação de um instrumento de coleta de dados junto a este setor da Universidade de Brasília.

Nossa proposta é que ao final da pesquisa a acadêmica possa encaminhar e, se necessário for apresentar, oralmente os resultados da pesquisa ao grupo envolvido nela e/ou a quem a direção dessa instituição achar conveniente.

Acreditamos na construção de um conhecimento que possa provocar transformações, por isso o mestrando se compromete a manter o anonimato do setor e dos sujeitos colaboradores, bem como dar o feedback dos dados coletados,

Certa de poder contar com colaboração de V. S<sup>a</sup>, agradeço.

Atenciosamente,

**APÊNDICE C – INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS –  
QUESTIONÁRIO AO SAA**



**UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA**

**Centro de custo:** Faculdade de Educação – FE /PPGE

**Para:** Direção da Secretaria de Administração Acadêmica SAA/SRPG,

**A/C:** Secretaria de Registro de Pós- Graduação SRPG/SAA

Prezados Senhores,

Meu nome é Mary Sande Pinheiro mat. 18/0040138, sou mestranda da FE, e conforme anexo no processo carta de apresentação, venho através desse Memo n.001/19 solicitar a V.Sa. alguns dados acadêmicos, para conclusão da minha pesquisa de campo e constar do relatório final da minha Dissertação de Mestrado em Educação.

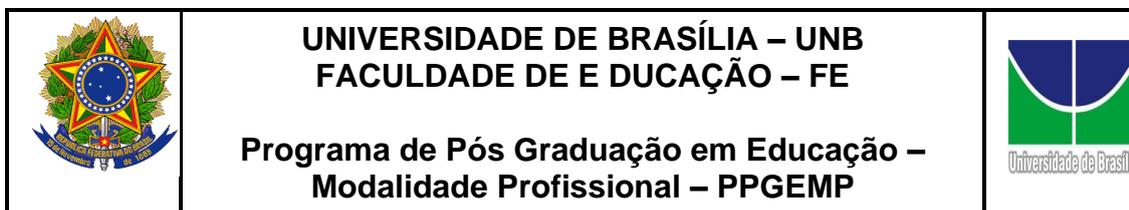
Necessito dos seguintes dados dessa secretaria:

- O quantitativo de Todos os alunos que ingressaram em cursos pós-graduação especificamente os MESTRADOS PROFISSIONAIS da Universidade de Brasília no período de 2010 a 2017 ?
- Quantidade de alunos Registrados nesse período (2010 -2017)
- Quantidade de alunos Formados nesse período (2010 – 2017)
- Quantitativo de Servidores-Técnicos Administrativos que ingressaram nos cursos de Mestrado Profissional na UnB?
- **E todos os dados que tiverem a respeito dos Mestrados Profissionais da UnB?**
  - Nomes dos Cursos? Código dos Cursos?
- Data de criação de criação desse curso?
- Nota CAPES atualizada de cada curso de Mestrado

Atenciosamente,

Mary Sande Pinheiro – Mat. 18/0040138

**APÊNDICE D – INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS –  
CARTA DE APRESENTAÇÃO AO DGP**



**CARTA DE APRESENTAÇÃO**

Apresento-lhe, a mestranda do Programa de Pós Graduação em Educação Modalidade Profissional – PPGEMP da Faculdade de Educação, Mary Sande Pinheiro, matrícula: 180040138 que está em fase de construção de uma pesquisa com seguinte temática: **“Política de Formação Continuada dos Servidores Técnico-Administrativos: questões relativas ao monitoramento”**, sendo assim, para que ela possa desenvolver a pesquisa faz necessária a aplicação de um instrumento de coleta de dados junto a este setor da Universidade de Brasília.

Nossa proposta é que ao final da pesquisa a acadêmica possa encaminhar e, se necessário for apresentar, oralmente os resultados da pesquisa ao grupo envolvido nela e/ou a quem a direção dessa instituição achar conveniente.

Acreditamos na construção de um conhecimento que possa provocar transformações, por isso o mestrando se compromete a manter o anonimato do setor e dos sujeitos colaboradores, bem como dar o feedback dos dados coletados,

Certa de poder contar com colaboração de V. S<sup>a</sup>, agradeço.

Atenciosamente,

**APÊNDICE E – INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS  
QUESTIONÁRIO AO DGP – DCADE - UnB**



**Programa de Pós - Graduação em Educação – PPGE**

**TRABALHO DE PESQUISA:** Mary Sande Pinheiro- mat. 18/0040138

**TEMA:** Política de Formação Continuada dos Servidores Técnico-Administrativos: Proposição de um Sistema de Monitoramento no Âmbito dos Mestrados Profissionais da Universidade de Brasília

**QUESTIONÁRIO PARA ENTREVISTA**

- Apresentação de questionário:

Ao Decanato de Planejamento, Orçamento e Avaliação Institucional – DPO e

**A Diretoria de Capacitação, Desenvolvimento e Educação da UnB – DCADE/DGP**

- Apresentação de questionário: Coordenadoria de Acompanhamento da Carreira – CAC

**PERGUNTAS:**

1 – Existe algum sistema para monitoramento e que faça o controle de todos os servidores técnicos-administrativos que participam de processo seletivo para ingressar em cursos de formação continuada e nos cursos de pós-graduação (Mestrado Profissional) dentro da Universidade de Brasília?

2 – Como é realizado esse controle / monitoramento desses servidores técnicos-administrativos antes e depois de efetivar cada curso de formação continuada e Mestrado Profissional?

3 – Como se dá o ingresso aos cursos de Pós-Graduação pelos Técnicos-Administrativos dentro da UnB? e quais são os critérios utilizados para esse ingresso?

4 – Existe o aproveitamento dos técnicos após a capacitação com os cursos de pós-graduação em suas atividades profissionais?

5 – Existe algum tipo de banco de talentos (lista de servidores já capacitados e com qualificação na Diretoria de Pessoal ou na Coordenadoria de Acompanhamento da Carreira que possa ser utilizado no futuro para eventual necessidade de setores dentro da Universidade ou mesmo fora, para consultoria de órgãos externos à UnB?

6 – Qual o quantitativo de egressos / formados entre os servidores técnicos-administrativos da FUB e com certificados de cursos de Mestrado Profissional dentro Universidade de Brasília

Brasília – DF 10 de janeiro de 2020.

**APÊNDICE F - QUADRO 02 - CURSOS DE MESTRADO PROFISSIONAL NA UNB -  
QUANTITATIVO DE EGRESSOS COM FORMATURA NA PÓS-GRADUAÇÃO**

QUADRO 02 - CURSOS DE MESTRADO PROFISSIONAL NA UNB / QUANTITATIVO DE EGRESSOS COM FORMATURA NA PÓS-GRADUAÇÃO(*)									
Nome do curso encontrado	ANO 2010	ANO 2011	ANO 2012	ANO 2013	ANO 2014	ANO 2015	ANO 2016	ANO 2017	TOTAL
Administração Profissionalizante CURSO 50962	0	18	1	0	0	0	0	0	<b>19</b>
Administração Pública CURSO 51853	0	0	13	0	17	14	14	5	<b>63</b>
Artes CURSO 21733	0	0	0	0	0	0	14	3	<b>17</b>
Computação Aplicada CURSO 21610	0	0	0	1	13	24	12	22	<b>72</b>
Desenvolvimento Sustentável CURSO 50733	16	4	23	7	5	3	0	29	<b>87</b>
Economia CURSO 50695	32	13	37	31	35	29	52	60	<b>289</b>
Educação CURSO 51110	0	0	0	34	3	22	15	0	<b>74</b>
Engenharia Elétrica CURSO 50768	14	15	19	0	0	0	28	1	<b>77</b>
Ensino de Ciências CURSO 50954	17	16	20	19	21	18	12	20	<b>143</b>
Ensino de Física CURSO 21679	0	0	0	0	0	22	8	4	<b>34</b>
Gestão Pública CURSO 21725	0	0	0	0	0	9	21	25	<b>55</b>
Mestrado Profissional em Matemática CURSO 51969	0	0	0	0	24	26	21	14	<b>85</b>
Regulação e Gestão de Negócios CURSO 51713	11	21	0	28	2	0	0	0	<b>62</b>
Saúde Coletiva CURSO 51195	0	0	18	11	18	7	20	14	<b>88</b>
Turismo CURSO 21636	1	6	0	16	12	21	17	22	<b>95</b>
<b>TOTAL POR ANO.....</b>	<b>91</b>	<b>93</b>	<b>131</b>	<b>147</b>	<b>150</b>	<b>195</b>	<b>234</b>	<b>219</b>	<b>1260</b>

Fonte: Serviço de Registro de Pós-Graduação - SRPG – SAA/UnB – adaptado pela autora.

(\*) este é o mesmo quadro da p. 92 – Anexo 2 - detalhado de forma resumida quantitativo geral.

## ANEXOS

Os anexos a seguir trás toda a descrição dos dados coletados junto ao SAA, descritos nos quadros abaixo especificamente dados referentes aos cursos de Mestrado Profissional da UnB. Detalhando o quantitativo de alunos, ingressantes e formados em cursos de Pós-Graduação da UnB.

### ANEXO A – RESPOSTA DO QUESTIONÁRIO – COLETA DE DADOS – PELO DGP

#### UNIVERSIDADE DE

**Centro de custo:** Diretoria de Capacitação Desenvolvimento e Educação

**Para:** FACE/CCA,

Em atenção ao Despacho FACE / CCA (4871103), seguem as respostas das perguntas feitas no Anexo Questionário para Coleta de Dados (4871220).

1 - A DCADE desconhece qualquer sistema dentro do Decanato de Gestão de Pessoas que faça o monitoramento/controle dos servidores que participam de processo seletivo para ingresso em cursos de formação continuada e cursos de pós-graduação;

2 - Conforme informado no item 1 não existe monitoramento/controle uma vez que o mestrado profissional é utilizado após a sua conclusão para solicitação de Incentivo à Qualificação;

3 - Acreditamos, salvo melhor juízo, que o Decanato de Pós-Graduação poderá responder este item, pois tem a missão de promover, coordenar, supervisionar e apoiar o ensino de pós-graduação e a pesquisa, com o objetivo de formar recursos humanos de alto nível, visando o crescimento, a disseminação e a internacionalização da pós-graduação, da pesquisa e da produção de conhecimento necessária ao desenvolvimento científico, tecnológico, artístico e cultural do país;

4 - É difícil afirmar se existe o aproveitamento, contudo, a maioria dos servidores procuram realizar cursos que tenham relação direta com as suas atividades laborais;

5- Não existe banco de talentos na Coordenadoria de Acompanhamento da Carreira (DGP/DCADE/CAC);

6 - Tendo em vista que os cursos de mestrado não são somente fornecidos com parceria da PROCAP, acreditamos que o DPG deva conseguir responder este item com maior propriedade.

Atenciosamente,

---

**ANEXO B – QUADRO 01 – QUANTITATIVO DE INGRESSANTES EM CURSOS DE PÓS-GRADUAÇÃO NA UNB – 2010 – 2017**

QUADRO 01 – Quantitativo de Ingressantes em Cursos de Pós-Graduação na UnB – 2010-2017

<b>N. 01</b>	<b>Período Letivo Por semestre</b>	<b>Nome do Curso de Pós-Graduação</b>	<b>Quantitativo Ingressantes</b>	<b>Código do Curso</b>	<b>Período de Registro do Curso na UnB</b>
02	2010-1	Economia	87	50695	1998-2
03	2010-1	Ensino de Ciências	24	50954	2004-1
04	2010-2	Administração Pública	15	51853	2010-2
05	2011-1	Desenvolvimento Sustentável	28	50733	1998-1
06	2011-1	Ensino de Ciências	27	50954	2004-1
07	2011-1	Mestrado Profissional em Matemática	1	51969	2012-1
08	2011-1	Turismo	18	21636	2011-1
09	2011-2	Economia	25	50695	1998-2
10	2011-2	Educação	42	51110	2011-1
11	2011-2	Regulação e Gestão de Negócios	36	51713	2008-2
12	2011-2	Saúde Coletiva	20	51195	2011-2
13	2012-1	Desenvolvimento Sustentável	15	50733	1998-1
14	2012-1	Educação	1	51110	2011-1
15	2012-1	Ensino de Ciências	25	50954	2004-1
16	2012-1	Mestrado Profissional em Matemática	31	51969	2012-1
17	2012-1	Saúde Coletiva	20	51195	2011-2
18	2012-1	Turismo	14	21636	2011-1
19	2012-2	Administração Pública	17	51853	2010-2
20	2012-2	Computação Aplicada	23	21610	2012-2
21	2012-2	Economia	55	50695	1998-2
22	2012-2	Educação	1	51110	2011-1
23	2013-1	Ensino de Ciências	25	50954	2004-1
24	2013-1	Mestrado Profissional em Matemática	29	51969	2012-1
25	2013-1	Saúde Coletiva	20	51195	2011-2
26	2013-1	Turismo	26	21636	2011-1
27	2013-2	Administração Pública	20	51853	2010-2
28	2013-2	Computação Aplicada	25	21610	2012-2
29	2013-2	Economia	25	50695	1998-2
30	2013-2	Educação	39	51110	2011-1
31	2013-2	Ensino de Física	30	21679	2013-2
32	2013-2	Gestão Pública	10	21725	2013-2
33	2014-1	Ensino de Ciências	13	50954	2004-1
34	2014-1	Gestão Pública	22	21725	2013-2
35	2014-1	Mestrado Profissional em Matemática	30	51969	2012-1
36	2014-1	Turismo	17	21636	2011-1
37	2014-1	Turismo	1	51519	2006-2
38	2014-2	Administração Pública	18	51853	2010-2
39	2014-2	Artes	17	21733	2014-2

Fonte: Serviço de Registro de Pós-Graduação – SRPG – SAA/UnB – adaptado pela autora

<b>N. 02</b>	<b>Período Letivo Por semestre</b>	<b>Nome do Curso de Pós-Graduação</b>	<b>Quantitativo Ingressantes</b>	<b>Código do Curso</b>	<b>Período de Registro do Curso na UnB</b>
40	20142	Computação Aplicada	28	21610	2012-2
41	20142	Economia	65	50695	1998-2
42	20142	Engenharia Elétrica	32	50768	2000-1
43	20142	Ensino de Física	19	21679	2013-2
44	20142	Saúde Coletiva	21	51195	2011-2
45	20151	Desenvolvimento Sustentável	30	50733	1998-1
46	20151	Ensino de Ciências	25	50954	2004-1
47	20151	Gestão Pública	22	21725	2013-2
48	20151	Mestrado Profissional em Matemática	20	51969	2012-1
49	20151	Turismo	29	21636	2011-1
50	20152	Computação Aplicada	30	21610	2012-2
51	20152	Economia	31	50695	1998-2
52	20152	Saúde Coletiva	16	51195	2011-2
53	20160	Economia	36	50695	1998-2
54	20161	Administração Pública	23	51853	2010-2
55	20161	Artes	20	21733	2014-2
56	20161	Economia	20	50695	1998-2
57	20161	Ensino de Ciências	18	50954	2004-1
58	20161	Ensino de Física	20	21679	2013-2
59	20161	Gestão Pública	15	21725	2013-2
60	20161	Mestrado Profissional em Matemática	22	51969	2012-1
61	20161	Turismo	20	21636	2011-1
62	20162	Computação Aplicada	35	21610	2012-2
63	20162	Desenvolvimento Sustentável	19	50733	1998-1
64	20162	Ensino de Física	10	21679	2013-2
65	20162	Mestrado Profissional em Matemática	1	51969	2012-1
66	20162	Propriedade Intelectual e Transf. Tecn. Inovação	7	21831	2016-2
67	20162	Saúde Coletiva	20	51195	2011-2
68	20171	Administração Pública	20	51853	2010-2
69	20171	Economia	29	50695	1998-2
70	20171	Ensino de Ciências	24	50954	2004-1
71	20171	Ensino de Física	16	21679	2013-2
72	20171	Gestão Pública	22	21725	2013-2
73	20171	Mestrado Profissional em Matemática	35	51969	2012-1
74	20171	Propriedade Intelectual e Transf. Tecn. Inovação	23	21831	2016-2
75	20171	Turismo	18	21636	2011-1
76	20172	Computação Aplicada	35	21610	2012-2
77	20172	Desenvolvimento Sustentável	20	50733	1998-1
78	20172	Educação	20	51110	2011-1
79	20172	Ensino de Biologia em Rede Nacional	30	21857	2017-2
80	20172	Ensino de Física	10	21679	2013-2
81	20172	Saúde Coletiva	12	51195	2011-2
		TOTAL.....	1860		

Fonte: Serviço de Registro de Pós-Graduação – SRPG – SAA/UnB – adaptado pela autora

**ANEXO C – QUADRO 02 – QUANTITATIVO DE SERVIDORES TÉCNICOS-ADMINISTRATIVOS FORMADOS EM CURSOS DE PÓS-GRADUAÇÃO NA UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA – 2010-2017**

QUADRO 02 – Quantitativo de Servidores Técnicos-Administrativos Formados em Cursos de Pós-Graduação na Universidade de Brasília – 2010-2017.

<b>N. 01</b>	<b>Período Letivo Por semestre</b>	<b>Nome do Curso de Pós-Graduação</b>	<b>N. de Formados</b>	<b>Código do Curso</b>	<b>Período de Registro do Curso na UnB</b>
02	2010-0	Desenvolvimento Sustentável	02	50733	1998-1
03	2010-0	Economia	05	50695	2010-2
04	2010-1	Desenvolvimento Sustentável	07	50733	1998-1
05	2010-1	Economia	14	50695	2011-1
06	2010-1	Engenharia Elétrica	10	50768	1998-2
07	2010-1	Ensino de Ciências	12	50954	2011-1
08	2010-2	Desenvolvimento Sustentável	07	50733	2011-1
09	2010-2	Economia	13	50695	2010-2
10	2010-2	Engenharia Elétrica	04	50768	2012-2
11	2010-2	Ensino de Ciências	05	50954	1998-2
12	2010-2	Regulação e Gestão de Negócios	11	51713	2011-1
13	2010-2	Turismo	01	51519	2010-2
14	2011-0	Economia	01	50695	2012-2
15	2011-1	Administração Profissionalizante	07	50962	1998-2
16	2011-1	Desenvolvimento Sustentável	03	50733	2011-1
17	2011-1	Engenharia Elétrica	03	50768	2013-2
18	2011-1	Ensino de Ciências	12	50954	2013-2
19	2011-1	Regulação e Gestão de Negócios	20	51713	2013-2
20	2011-1	Turismo	05	51519	2010-2
21	2011-2	Administração Profissionalizante	11	50962	2012-2
22	2011-2	Desenvolvimento Sustentável	01	50733	1998-2
23	2011-2	Economia	12	50695	2011-2
24	2011-2	Engenharia Elétrica	12	50768	2004-1
25	2011-2	Ensino de Ciências	04	50954	2004-1
26	2011-2	Regulação e Gestão de Negócios	01	51713	2012-2
27	2011-2	Turismo	01	51519	1998-2
28	2012-0	Administração Profissionalizante	01	50962	1998-2
29	2012-0	Economia	02	50695	2010-2
30	2012-0	Engenharia Elétrica	15	50768	2013-2
31	2012-0	Ensino de Ciências	02	50954	2012-2
32	2012-1	Administração Pública	01	51853	2010-2
33	2012-1	Desenvolvimento Sustentável	01	50733	1998-2
34	2012-1	Economia	24	50695	2013-2
35	2012-1	Engenharia Elétrica	04	50768	2012-1
36	2012-1	Ensino de Ciências	13	50954	2016-2
37	2012-2	Administração Pública	12	51853	2012-2
38	2012-2	Desenvolvimento Sustentável	22	50733	2011-1
	<b>SUB TOTAL .....</b>		<b>281</b>		

Fonte: Serviço de Registro de Pós-Graduação – SRPG – SAA/UnB – adaptado pela autora

Quadro 2 – Continua....

<b>N. 02</b>	<b>Período Letivo Por semestre</b>	<b>Nome do Curso de Pós-Graduação</b>	<b>N. de Formados</b>	<b>Código do Curso</b>	<b>Período de Registro do Curso na UnB</b>
39	2012-2	Economia	11	50695	1998-2
40	2012-2	Ensino de Ciências	05	50954	2004-1
41	2012-2	Saúde Coletiva	18	51195	2011-2
42	2013-1	Desenvolvimento Sustentável	01	50733	1998-1
43	2013-1	Economia	28	50695	1998-2
44	2013-1	Educação	01	51110	2011-1
45	2013-1	Ensino de Ciências	09	50954	2004-1
46	2013-1	Regulação e Gestão de Negócios	02	51713	2008-2
47	2013-1	Saúde Coletiva	07	51195	2011-2
48	2013-1	Turismo	14	21636	2011-1
49	2013-2	Computação Aplicada	01	21610	2012-2
50	2013-2	Desenvolvimento Sustentável	06	50733	1998-1
51	2013-2	Economia	03	50695	1998-2
52	2013-2	Educação	33	51110	2011-1
53	2013-2	Ensino de Ciências	10	50954	2004-1
54	2013-2	Regulação e Gestão de Negócios	26	51713	2008-2
55	2013-2	Saúde Coletiva	04	51195	2011-2
56	2013-2	Turismo	02	21636	2011-1
57	2014-0	Desenvolvimento Sustentável	01	50733	1998-1
58	2014-0	Educação	02	51110	2011-1
59	2014-1	Administração Pública	02	51853	2010-2
60	2014-1	Computação Aplicada	12	21610	2012-2
61	2014-1	Desenvolvimento Sustentável	03	50733	1998-1
62	2014-1	Economia	15	50695	1998-2
63	2014-1	Educação	01	51110	2011-1
64	2014-1	Ensino de Ciências	17	50954	2004-1
65	2014-1	Mestrado Profissional em Matemática	24	51969	2012-1
66	2014-1	Saúde Coletiva	08	51195	2011-2
67	2014-1	Turismo	09	21636	2011-1
68	2014-2	Administração Pública	15	51853	2010-2
69	2014-2	Computação Aplicada	01	21610	2012-2
70	2014-2	Desenvolvimento Sustentável	01	50733	1998-1
71	2014-2	Economia	20	50695	1998-2
72	2014-2	Ensino de Ciências	04	50954	2004-1
73	2014-2	Regulação e Gestão de Negócios	02	51713	2008-2
74	2014-2	Saúde Coletiva	10	51195	2011-2
75	2014-2	Turismo	03	21636	2011-1
SUB TOTAL .....			331		

Fonte: Serviço de Registro de Pós-Graduação – SRPG – SAA/UnB – adaptado pela autora

Quadro 2 – Continua.....

<b>N. 03</b>	<b>Período Letivo Por semestre</b>	<b>Nome do Curso de Pós-Graduação</b>	<b>N. de Formados</b>	<b>Código do Curso</b>	<b>Período de Registro do Curso na UnB</b>
76	2015-0	Computação Aplicada	01	21610	2012-2
77	2015-0	Economia	02	50695	1998-2
78	2015-0	Ensino de Ciências	02	50954	2004-1
79	2015-0	Turismo	02	21636	2011-1
80	2015-1	Computação Aplicada	09	21610	2012-2
81	2015-1	Economia	15	50695	1998-2
82	2015-1	Ensino de Ciências	12	50954	2004-1
83	2015-1	Mestrado Profissional em Matemática	23	51969	2012-1
84	2015-1	Saúde Coletiva	06	51195	2011-2
85	2015-1	Turismo	19	21636	2011-1
86	2015-2	Administração Pública	14	51853	2010-2
87	2015-2	Computação Aplicada	14	21610	2012-2
88	2015-2	Desenvolvimento Sustentável	03	50733	1998-1
89	2015-2	Economia	12	50695	1998-2
90	2015-2	Educação	22	51110	2011-1
91	2015-2	Ensino de Ciências	04	50954	2004-1
92	2015-2	Ensino de Física	22	21679	2013-2
93	2015-2	Gestão Pública	09	21725	2013-2
94	2015-2	Mestrado Profissional em Matemática	03	51969	2012-1
95	2015-2	Saúde Coletiva	01	51195	2011-2
96	2016-0	Educação	05	51110	2011-1
97	2016-0	Ensino de Ciências	02	50954	2004-1
98	2016-0	Gestão Pública	01	21725	2013-2
99	2016-0	Saúde Coletiva	02	51195	2011-2
100	2016-0	Turismo	01	21636	2011-1
101	2016-1	Artes	12	21733	2014-2
102	2016-1	Computação Aplicada	07	21610	2012-2
103	2016-1	Economia	06	50695	1998-2
104	2016-1	Educação	10	51110	2011-1
105	2016-1	Engenharia Elétrica	05	50768	2000-1
106	2016-1	Ensino de Ciências	08	50954	2004-1
107	2016-1	Gestão Pública	19	21725	2013-2
108	2016-1	Mestrado Profissional em Matemática	18	51969	2012-1
109	2016-1	Saúde Coletiva	15	51195	2011-2
110	2016-1	Turismo	11	21636	2011-1
111	2016-2	Administração Pública	14	51853	2010-2
112	2016-2	Artes	02	21733	2014-2
	<b>SUB TOTAL .....</b>		<b>333</b>		

Fonte: Serviço de Registro de Pós-Graduação – SRPG – SAA/UnB – adaptado pela autora-

Quadro 2 – Continua ....

N. 03	Período Letivo Por semestre	Nome do Curso de Pós-Graduação	N. de Formados	Código do Curso	Período de Registro do Curso na UnB
113	2016-2	Computação Aplicada	05	21610	2012-2
114	2016-2	Economia	46	50695	1998-2
115	2016-2	Engenharia Elétrica	23	50768	2000-1
116	2016-2	Ensino de Ciências	02	50954	2004-1
117	2016-2	Ensino de Física	08	21679	2013-2
118	2016-2	Gestão Pública	01	21725	2013-2
119	2016-2	Mestrado Profissional em Matemática	03	51969	2012-1
120	2016-2	Saúde Coletiva	03	51195	2011-2
121	2016-2	Turismo	05	21636	2011-1
122	2017-0	Computação Aplicada	01	21610	2012-2
123	2017-0	Economia	03	50695	1998-2
124	2017-0	Ensino de Física	01	21679	2013-2
125	2017-0	Gestão Pública	13	21725	2013-2
126	2017-0	Saúde Coletiva	05	51195	2011-2
127	2017-1	Computação Aplicada	03	21610	2012-2
128	2017-1	Desenvolvimento Sustentável	23	50733	1998-1
129	2017-1	Economia	37	50695	1998-2
130	2017-1	Engenharia Elétrica	01	50768	2000-1
131	2017-1	Ensino de Ciências	17	50954	2004-1
132	2017-1	Ensino de Física	02	21679	2013-2
133	2017-1	Gestão Pública	07	21725	2013-2
134	2017-1	Mestrado Profissional em Matemática	07	51969	2012-1
135	2017-1	Saúde Coletiva	08	51195	2011-2
136	2017-1	Turismo	20	21636	2011-1
137	2017-2	Administração Pública	05	51853	2010-2
138	2017-2	Artes	03	21733	2014-2
139	2017-2	Computação Aplicada	18	21610	2012-2
140	2017-2	Desenvolvimento Sustentável	06	50733	1998-1
141	2017-2	Economia	20	50695	1998-2
142	2017-2	Ensino de Ciências	03	50954	2004-1
143	2017-2	Ensino de Física	01	21679	2013-2
144	2017-2	Gestão Pública	05	21725	2013-2
145	2017-2	Mestrado Profissional em Matemática	07	51969	2012-1
146	2017-2	Saúde Coletiva	01	51195	2011-2
147	2017-2	Turismo	02	21636	2011-1
	SUB TOTAL .....		315		
	TOTAL GERAL .....		1260		

Fonte: Serviço de Registro de Pós-Graduação – SRPG – SAA/UnB – adaptado pela autora-

**ANEXO D – QUADRO 03 – QUANTITATIVO DE SERVIDORES TÉCNICOS-ADMINISTRATIVOS EM CURSOS DE PÓS-GRADUAÇÃO NA UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA – 2010-2017**

QUADRO 03 – Quantitativo de Servidores Técnicos-Administrativos em Cursos de Pós-Graduação na Universidade de Brasília – 2010-2017.

<b>N. 01</b>	<b>Período Letivo Por semestre</b>	<b>Nome do Curso de Pós-Graduação</b>	<b>Quantitativo de TAE'S Ingressantes</b>	<b>Código do Curso</b>	<b>Período de Registro do Curso na UnB</b>
02	2010-1	Ensino de Ciências	01	50954	2004-1
03	2010-2	Administração Pública	08	51853	2010-2
04	2011-1	Ensino de Ciências	02	50954	2004-1
05	2011-1	Turismo	01	21636	2011-1
06	2011-2	Economia	26	50695	1998-2
07	2011-2	Educação	05	51110	2011-1
08	2012-1	Turismo	01	21636	2011-1
09	2012-2	Administração Pública	01	51853	2010-2
10	2012-2	Computação Aplicada	08	21610	2012-2
11	2012-2	Economia	01	50695	1998-2
12	2013-1	Turismo	03	21636	2011-1
13	2013-2	Administração Pública	03	51853	2010-2
14	2013-2	Computação Aplicada	04	21610	2012-2
15	2013-2	Economia	25	50695	1998-2
16	2013-2	Educação	06	51110	2011-1
17	2013-2	Ensino de Física	01	21679	2013-2
18	2013-2	Gestão Pública	11	21725	2013-2
19	2014-1	Gestão Pública	04	21725	2013-2
20	2014-2	Administração Pública	03	51853	2010-2
21	2014-2	Computação Aplicada	07	21610	2012-2
22	2014-2	Economia	04	50695	1998-2
23	2014-2	Saúde Coletiva	01	51195	2011-2
24	2015-1	Ensino de Ciências	02	50954	2004-1
25	2015-1	Gestão Pública	02	21725	2004-1
26	2015-2	Computação Aplicada	04	21610	2012-2
27	2015-2	Economia	31	50695	1998-2
28	2016-0	Economia	01	50695	1998-2
29	2016-1	Administração Pública	03	51853	2010-2
30	2016-1	Gestão Pública	02	21725	2013-2
31	2016-2	Computação Aplicada	01	21610	2012-2
32	2017-1	Administração Pública	02	51853	2010-2
33	2017-1	Economia	01	50695	1998-2
34	2017-1	Gestão Pública	06	21725	2013-2
35	2017-1	Mestrado Profissional em Matemática	01	51969	2012-1
36	2017-1	Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia para a Inovação	04	21831	2016-2
37	2017-2	Computação Aplicada	02	21610	2012-2
38	2017-2	Educação	03	51110	2011-1
TOTAL GERAL .....			191		

Fonte: Serviço de Registro de Pós-Graduação – SRPG – SAA/UnB – adaptado pela autora

**ANEXO E – QUADRO 04 – TAE’S NO MESTRADO PROFISSIONAL EM  
EDUCAÇÃO ENTRE 2010-2017**

QUADRO - TÉCNICOS ADMINISTRATIVOS DA EDUCAÇÃO – TAE’s DA UnB –

Período - 2010-2017

<b>MESTRADO PROFISSIONAL</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
1º. Semestre	01	02	01	03	04	02	01	02
1º. Semestre	08	01	01	03	03	02	03	01
2º. Semestre		26	08	04	07	04	02	06
2º. Semestre		05	01	25	04	31	01	01
2º. Semestre				06	01			04
				01				02
				11				03
<b>Sub Total.....</b>	<b>09</b>	<b>34</b>	<b>11</b>	<b>53</b>	<b>19</b>	<b>39</b>	<b>07</b>	<b>19</b>
<b>TOTAL .....</b>	<b>191</b>							

Fonte: Serviço de Registro de Pós-Graduação – SRPG-SAA/UnB – Adaptado pela autora

**ANEXO F – RESPOSTA DO QUESTIONÁRIO DE COLETA DE DADOS  
PELO SAA**

**UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA**

**Centro de custo:** Serviço de Registro de Pós-Graduação

**Para:** FACE / CCA,

Prezada **Mary Sande Pinheiro,**

Considerando que o formato .xlsx não pode ser anexado ao Sistema Eletrônico de Informação, solicito informar e-mail para o envio.

Informo que a nota final do Conselho Técnico-Científico da Educação Superior - CTC-ES deve ser consultada na portaria de reconhecimento do curso, podendo ser acessada no site do MEC ([link do site](#)).

Por fim, informo que a última normativa de renovação de reconhecimento de cursos de pós-graduação *stricto sensu* é a Portaria MEC nº 656, de 22/05/2017, publicada no DOU de 27/07/2017, Seção 1, págs de 20 a 106 ([link](#)).

Atenciosamente,

Em 21/10/2019.

---

Documento assinado eletronicamente por xxxxxxxxxxxxxxxxxxx, **Chefe de Serviço da Secretaria de Administração Acadêmica**, em 21/10/2019, às 15:27, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento na Instrução da Reitoria 0003/2016 da Universidade de Brasília.

---

A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [http://sei.unb.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](http://sei.unb.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **4565886** e o código CRC **C8F500E4**.

---

**ANEXO G – RESPOSTA DA COLETA DE DADOS PELO SAA – CURSOS DE MESTRADO PROFISSIONAL NA UNB/QUANTITATIVO DE MATRICULADOS**

QUADRO 01 - CURSOS DE MESTRADO PROFISSIONAL NA UNB / QUANTITATIVO DE MATRICULADOS								
Nome do curso encontrado	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA CURSO 51853	15	0	17	20	18	0	23	20
GESTÃO PÚBLICA CURSO 21725	0	0	0	10	22	22	15	22
ENSINO DAS CIÊNCIAS AMBIENTAIS - PROFCIAMB CURSO 21911	0	0	0	0	0	0	0	0
ECONOMIA CURSO 50695	87	25	55	25	65	31	56	29
EDUCAÇÃO CURSO 51110	0	42	2	39	0	0	0	20
REGULAÇÃO E GESTÃO DE NEGÓCIOS CURSO 51713	0	36	0	0	0	0	0	0

**UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA**

**Fonte:** Serviço de Registro de Pós-Graduação da UnB – 2019

O Quadro 01 mostra o detalhamento de 06 (seis) cursos de Mestrado Profissional entre o período de 2010 a 2017 e do quantitativo de alunos TAE's matriculados em cada ano. Os cursos explorados foram respectivamente: Administração Pública, Gestão Pública, Ensino das Ciências Ambientais, Economia, Educação e Regulação de Negócios.

QUADRO 02 - CURSOS DE MESTRADO PROFISSIONAL NA UNB / QUANTITATIVO DE EGRESSOS COM FORMATURA NA PÓS-GRADUAÇÃO								
Nome do curso encontrado	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA CURSO 51853	0	0	13	0	17	14	14	5
GESTÃO PÚBLICA CURSO 21725	0	0	0	0	0	9	21	25
ENSINO DAS CIÊNCIAS AMBIENTAIS - PROFCIAMB CURSO 21911	0	0	0	0	0	0	0	0
ECONOMIA CURSO 50695	32	13	37	31	35	29	52	60
EDUCAÇÃO CURSO 51110	0	0	0	34	3	22	15	0
REGULAÇÃO E GESTÃO DE NEGÓCIOS CURSO 51713	0	0	0	28	2	0	0	0

**ANEXO H – RESPOSTA DA COLETA DE DADOS PELO SAA – CURSOS DE MESTRADO PROFISSIONAL NA UNB/QUANTITATIVO DE EGRESSOS COM FORMATURA NA PÓS-GRADUAÇÃO**

**Fonte:** Serviço de Registro de Pós-Graduação da UnB – 2019.

O Quadro 02 mostra o detalhamento de 06 (seis) cursos de Mestrados Profissional analisados foram: Administração Pública, Gestão Pública, Ensino das Ciências Ambientais, Economia, Educação e Regulação de Negócios. E o quantitativo de alunos TAE's egressos entre o período de 2010 a 2017.

**ANEXO I – RESPOSTA DA COLETA DE DADOS PELO SAA – NOMES DOS CURSOS DE MESTRADO PROFISSIONAL NA UNB E NOTAS DA CAPES EM 2017.**

**Quadro 8 - Cursos de Mestrados Profissionais na Universidade de Brasília e Notas da CAPES em 2017**

CURSO	IFES	INSTITUIÇÃO	CÓDIGO	DEPART	MESTRADO	NOTA
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E DE EMPRESAS, CIÊNCIAS CONTÁBEIS E TURISMO	UNB	UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA	53001010061P2	Turismo	Mestrado Profissional	2
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E DE EMPRESAS, CIÊNCIAS CONTÁBEIS E TURISMO	UNB	UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA	53001010102P0	Gestão Pública	Mestrado Profissional	3
CIÊNCIAS AMBIENTAIS	UNB	UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA	53001010060P6	Desenvolvimento Sustentável	Mestrado Profissional	2
ECONOMIA	UNB	UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA	53001010058P1	Economia	Mestrado Profissional	4
EDUCAÇÃO	UNB	UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA	53001010087P1	Educação	Mestrado Profissional	3
ENGENHARIAS IV	UNB	UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA	53001010059P8	Engenharia Elétrica	Mestrado Profissional	3
INTERDISCIPLINAR	UNB	UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA	53001010069P3	Regulação e Gestão de Negócios	Mestrado Profissional	2
SAÚDE COLETIVA	UNB	UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA	53001010092P5	Saúde Coletiva	Mestrado Profissional	3

Fonte: CAPES Resultado Final da Avaliação Quadrienal 2017 – Mestrados Profissionais da UnB -

O Quadro 8 – mostra as notas referente a Avaliação Quadrienal da CAPES de 2017 de alguns cursos de Mestrados Profissionais. O curso de Turismo com 2 pontos; o de Administração e Gestão Pública com 3 pontos; Ciências Ambientais com 2 pontos; o de Economia com 4 pontos; o de Regulação e Gestão de Negócios com 2 pontos e o curso de Saúde Coletiva com 3 pontos.