



**Ministério da Educação
Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
Diretoria de Educação a Distância Universidade Aberta do Brasil
Programa Nacional de Formação em Administração Pública
Universidade de Brasília**

MANOEL RONALDO DA SILVA CAMILLO

**ASPECTOS MOTIVACIONAIS DA LEI 11.091/2005 NA VIDA
FUNCIONAL DOS SERVIDORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS DO
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO
ACRE – CÂMPUS CRUZEIRO DO SUL**

Cruzeiro do Sul - AC
2015

MANOEL RONALDO DA SILVA CAMILLO

**ASPECTOS MOTIVACIONAIS DA LEI 11.091/2005 NA VIDA
FUNCIONAL DOS SERVIDORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS DO
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO
ACRE– CÂMPUS CRUZEIRO DO SUL**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Administração Pública - UNB/UAB, Polo de Cruzeiro do Sul – Acre, como requisito parcial para obtenção do Grau de Administrador Público – Bacharelado.

Professor Orientador: Welles Matias de Abreu

DEDICATÓRIA

Dedico à minha amada mãe Maria da Silva Camillo, que mesmo tendo partido no ano de 2013, deixou seu legado de amor e bravura em meu coração. Foi ela a base de minha formação pessoal e humana.

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar, agradeço a Deus por sua infinita misericórdia, por ter me proporcionado mais essa conquista.

Agradeço também a Geane de Oliveira Januário (tutora presencial) por seu apoio e dedicação durante os quatro anos de curso.

Agradeço a Welles Matias de Abreu (Orientador) que muito contribuiu para a finalização deste trabalho.

Por fim, agradeço a todos os colegas da turma pelos momentos que vivemos juntos.

RESUMO

O presente trabalho se revela como um estudo de caso voltado aos aspectos motivacionais da Lei 11.091 de 2005 – Plano de Cargos e Carreira dos Técnico-administrativos em Educação (PCC-TAE) da rede federal, especificamente o caso dos TAEs do IFAC – Campus Cruzeiro do Sul. A pesquisa desenvolvida buscou saber a respeito dos aspectos motivacionais da lei que rege o plano de cargos e carreira, bem como investigar se ela motiva os servidores a se capacitarem. Aborda ainda qual o impacto do PCC-TAE na qualidade dos serviços dos servidores e ainda, algumas das implicações da gestão do plano de carreira por parte do governo. Como resultados, a pesquisa mostrou que a Lei 11.091/2005 motiva os servidores a buscar capacitação profissional, pois com isso eles acabam progredindo na carreira, e que essa capacitação se reflete em mais qualidade nos serviços oferecidos ao cidadão. No que se refere à gestão do PCC-TAE por parte do governo, os servidores destacam que ainda há muito que melhorar para tornar o plano de carreira mais atrativa. Eles Esperam que o governo dê mais importância a esta categoria para valorizá-los e melhorar a qualidade tanto dos serviços quando de vida dos TAEs.

Palavras-chaves: Motivação. Gestão do PCC-TAE. Capacitação. Qualidade do serviço público.

ABSTRACT

The study object shows how a case study focused on motivational aspects of Law 11. 091 of 2005 - Plan of Positions and Career of Technical-Administrative in Education (PCC-TAE) of Federal Network, specifically the case of Taes of Federal Institute of Acre (IFAC) at Cruzeiro do Sul.

The research developed search to learned about the motivational aspects of the law which governs the plan of positions and career, as well as investigate if it motivates the servers to equip themselves. Also discusses what is the impact of the PCC-TAE in quality of services servers and still, some of the implications for the management of the career plan on the part of the government.

As a result, the study showed that the Law 11. 091 /2005 motivate the servers to seek professional training, because with this they are progressing in their careers, and that is reflected in more quality in the services offered to the citizen. As regards the management of PCC-TAE on the part of the government, the servers are quick to point out that there is still much to be improved to make the career plan more attractive.

They expect the government of more importance to this category to appreciate them and to improve the quality of both services when of life of TAES.

KEYWORDS: Motivation. PCC-TAE. Management . Quality

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Percentuais de incentivo à qualificação.....	19
Tabela 2: Níveis de classificação, capacitação e carga horária para concessão	20

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Utilidade do PCC-TAE na vida funcional	31
Gráfico 2: Percentual dos que consideram o PCC-TAE motivante para buscar capacitação	33
Gráfico 3: Aspectos positivos e negativos da gestão do PCC-TAE por parte do governo.....	35

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	10
1.1	PROBLEMA DE PESQUISA.....	10
1.1	OBJETIVO GERAL.....	12
1.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	12
1.3	JUSTIFICATIVA.....	12
2	REFERENCIAL TEÓRICO	15
2.1	O PCC-TAE COMO FATOR MOTIVACIONAL DOS SERVIDORES NA BUSCA POR CAPACITAÇÃO.....	17
2.2	IMPLICAÇÕES DO PCC-TAE NA QUALIDADE DOS SERVIÇOS.....	21
2.3	A GESTÃO DO PCC-TAE.....	24
3	METODOLOGIA.....	26
3.1	PÚBLICO ALVO DA PESQUISA	27
3.2	PROCEDIMENTOS ADOTADOS NA COLETA DE DADOS	28
4	RESULTADOS	30
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	36
	REFERÊNCIAS.....	39
	APÊNDICES.....	42
	APÊNDICE A - Questionário de Pesquisa	43

1 INTRODUÇÃO

O plano de cargos e carreiras é um importante instrumento de desenvolvimento profissional para os trabalhadores, pois além de possibilitar a ascensão profissional e salarial, fomenta um maior nível de capacitação do capital humano existente nas organizações. No caso do serviço público, o plano de cargos e carreira é uma importante ferramenta que pode proporcionar diversos estímulos e vantagens, servindo inclusive como fator positivo para a atuação dos servidores públicos no ambiente organizacional. Além disso, é uma ferramenta de gestão governamental que pode proporcionar motivação, mais qualificação e produtividade por parte dos servidores que têm, nesse plano, possibilidades reais de melhorar sua qualidade de vida, refletindo em benefícios à sociedade. Nesse sentido, Silva (2002) destaca o plano de cargos e salários como uma ferramenta que o gestor utiliza para determinar ou sustentar as estruturas de cargos e salários da organização de maneira coerente, visando alcançar os equilíbrios internos e externos, através da definição das atribuições, deveres e responsabilidades de cada cargo e os seus níveis salariais.

Com efeito, conhecer mais sobre o plano de carreira é uma maneira de obter conhecimento sobre possíveis melhorias que os servidores podem adquirir na prática, legalmente, seja por mérito profissional ou através de vantagens que o próprio governo estabelece no plano por meio de lei, a fim de tornar a carreira do servidor mais atrativa para quem busca a estabilidade no serviço público. Estudar sobre as implicações do plano de cargos e carreira no serviço público é uma tarefa ampla e cheia de apontamentos para o debate, por isso, neste trabalho, busca-se abordar especificamente a influência do Plano de Cargos e Carreira dos Técnico-Administrativos em Educação (PCC-TAE) da Rede Federal, regido pela Lei Federal 11.091/2005.

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

Abordando a questão dos planos de cargos e carreiras, visa-se especificamente o (PCC-TAE), de que trata Lei 11.091/2005 e suas

implicações quanto à busca por capacitação e qualificação profissional e possíveis efeitos na qualidade dos serviços prestados pelos Técnico-Administrativos em Educação (TAEs) do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Acre - IFAC/Campus Cruzeiro do Sul. Por ser uma importante ferramenta de gestão usada pelo governo e pelos servidores da rede federal de educação, o plano de cargos pode oferecer motivação aos servidores, ou (quando mal gerido) ocasionar insatisfação destes perante o governo, pois é evidente que uma categoria como a dos técnicos das instituições federais de ensino tem no plano de cargos e carreira importantes contribuições para a atuação profissional em nível nacional.

As autoras Carvalho e Tonet (1994, p.150) destacam que “A implantação de novos modelos de gestão implica a existência de filosofias que valorizem o servidor público e o seu trabalho no governo”.

O empregador – no caso o governo – é quem de fato conduz o plano de cargos, carreiras e salários, e essa condução, causa impactos na vida profissional dos servidores técnico-administrativos em educação da rede federal. Quando os impactos são positivos, certamente a satisfação é fator de motivação, contudo, quando negativos, resulta em reivindicações, má qualidade dos serviços e consequentes prejuízos ao serviço público.

Segundo (DIAS; VILLARDI, 2014, p. 15),

“[...] de modo geral, os discursos relatam que o planejamento e implementação de políticas e práticas de gestão de pessoas desestruturada e mal executada conduziram a um desempenho insuficiente”.

A importância de um plano de carreira é perceptível em todas as classes trabalhadoras e sua criação é objeto de planejamento estratégico, atuação sindical, vontade política e administrativa, para, a partir de então, se estabelecer metas realizáveis nas carreiras contempladas pelo plano de cargos, carreiras e salários.

Considerando as afirmações já citadas, pretende-se responder a seguinte questão problema, com mecanismo norteador da pesquisa a ser realizada: quais são as influências que o Plano de Cargos e Carreiras dos

Técnico-Administrativos em Educação exerce na vida funcional dos servidores do IFAC/ Campus Cruzeiro do Sul?

1.1 OBJETIVO GERAL

Verificar se o PCC-TAE é fator de motivação na atuação profissional dos servidores do IFAC/Campus Cruzeiro do Sul.

1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Verificar se o PCC-TAE tem levado os servidores do IFAC– Campus Cruzeiro do Sul a buscar capacitação profissional;
- Averiguar se o PCC-TAE causa impactos na qualidade dos serviços administrativos oferecidos aos cidadãos que utilizam o IFAC – Campus Cruzeiro do Sul;
- Checar algumas das implicações da gestão do PCC-TAE por parte do governo para servidores TAEs do IFAC – Campus Cruzeiro do Sul.

1.3 JUSTIFICATIVA

O tema é importante por tratar do plano de cargos e carreira de uma das categorias presentes em todos os estados do Brasil e que lida diretamente com a área educacional. Nota-se que com a criação dos Institutos Federais de Educação, muitas vagas regidas pelo PCC-TAE foram criadas, ampliando significativamente o quantitativo de servidores públicos técnico-administrativos nas instituições federais de educação.

Trata-se de uma temática relevante para o setor de recursos humanos e até mesmo para a área educacional, levando em consideração a escassez de produções bibliográficas na área da Administração Pública especificamente sobre a Lei 11.091/2005. Essa escassez foi percebida, pois obras bibliográficas sobre o PCC-TAE quase não existem no mercado de livros e raríssimas vezes são encontradas em artigos na web.

Deve-se considerar que a educação é uma das áreas que sempre necessita de atenção por parte do governo e sociedade. Cada esfera de

governo tem a sua parte de atuação, de maneira que assista a sociedade no que se refere à educação. No caso da União, segundo a Constituição Federal de 1988, Universidades federais; Instituições isoladas de ensino superior; Centros federais de educação tecnológicas (CEFET); Estabelecimentos de ensino médio; Escolas técnicas federais e agrotécnicas; Escolas de ensino fundamental e médio vinculadas às universidades (colégios de aplicação); Colégio Pedro II; Instituições de educação especial compõem o seu sistema de educação.

Nos últimos anos, o Brasil teve aumento significativo na oferta de curso de educação superior. Novas universidades foram criadas, ampliando a oferta de vagas, além disso, foram criados os institutos federais de educação, ciência e tecnologia, o que praticamente dobrou o funcionalismo da rede federal de educação.

Segundo o Censo da Educação Superior 2012 (MEC/Inep), de 2003 a 2012 o número de instituições de educação superior no Brasil saltou de 1.859 para 2.416; o quantitativo de cursos saiu de 16.505 para 31.866; e a quantidade de matrículas saiu de 3.887.022 para 7.037.688.

Com o aumento da quantidade de instituições, amplia-se também a quantidade de servidores e com isso surge uma série de oportunidades ou possíveis problemas que precisam ser considerados e tratados com a devida atenção para não correr o risco de tornar o sistema educacional federal ineficiente, ou com problemas de gestão que diretamente afetam a sociedade.

Segundo Siqueira (2009, p. 32) “A modernização e atualização, estruturando ou reestruturando o plano de carreira deixou de ser uma opção e passou a ser uma questão crítica no alcance da qualidade dos serviços públicos”.

Quando se fala em servidores, é preciso levar em consideração mecanismos de gestão como é o caso do plano de cargos, carreiras e salários, um importante instrumento capaz de gerar satisfação e motivação com a carreira, ou (caso seu mal gerido pelo governo) causar desmotivação e problemas relacionados às atividades dos trabalhadores.

Isso fica claro quando se leva em consideração a teoria da motivação de Maslow (1943), já que é possível ligar a valorização do servidor com questões de necessidades fisiológicas, de segurança, autoestima, e até auto-realização.

Assim como nas demais redes de educação, a rede federal possui um amplo quadro de servidores técnico-administrativos. São eles os atores que trabalham fora da sala de aula, mas que são os responsáveis pelo funcionamento da máquina administrativas e aspectos relacionados a pesquisa, ensino e extensão nas instituições Federais de Ensino. Daí deriva a necessidade de se conhecer mais sobre o PCC-TAE e suas aplicações e de que forma ele influencia a vida profissional dos trabalhadores, pois trata-se do plano de carreira de uma importante categoria de servidores.

É importante frisar que ao explicar sobre o plano de carreira dos técnico-administrativos em educação da rede federal, é possível conhecer aspectos como os níveis de qualificação e capacitação, as progressões por mérito, além de outras vantagens constantes na lei 11.091/2005.

Dessa maneira, este projeto permite conhecer mais sobre esta importante carreira no âmbito da Administração Pública Federal, servindo de base de conhecimento para os técnico-administrativos em educação ou para outras pesquisas que porventura surjam, mostrando que a educação pública não acontece apenas com professores, mas que existe um importante quadro técnico que muitas vezes não aparece, mas que precisa ser lembrado como parte do processo educativo nas IFEs.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

“É preciso reorganizar as estruturas da administração com ênfase na qualidade e na produtividade do serviço público; na verdadeira profissionalização do servidor [...]” (BRESSER-PEREIRA, 1996, p.7).

A evolução profissional do colaborador não acontece aleatoriamente, pois é necessário que haja um plano de cargos, carreiras e salários, por meio do qual o trabalhador terá um instrumento orientador para o seu crescimento profissional.

No serviço público essa realidade não é diferente, as progressões e desenvolvimento dos servidores acontecem em consonância com os planos de cargos, carreiras e salários, planos estes que, em razão da busca por aprimoramentos e melhorias salariais e de condições trabalhistas, constantemente são temas de lutas sindicais e greves. Nos últimos anos, diversas foram as paralizações dos servidores públicos federais, incluindo nestes, os servidores técnico-administrativos das instituições federais de ensino (IFES). Vale lembrar que:

Os processos de oferecer recompensas ocupam lugar de destaque entre os principais processos de gerir as pessoas dentro das organizações, [...] a recompensa é fundamental na conduta das pessoas em termos de retribuição, retroação ou reconhecimento do seu desempenho na organização (CHIAVENATO, 2010, p. 274).

Portanto, é possível afirmar que os recursos humanos precisam ser bem administrados como qualquer outro recurso de uma organização, pois isso traz a vantagem de torná-los mais produtivos para que assim consigam atingir os objetivos da empresa. Mas, é preciso levar em consideração que as pessoas irão se esforçar na mesma proporção em que obtiverem retornos. Segundo Milkovich e Boudreau (2000, p. 3) “Administrar Recursos Humanos é um conjunto de decisões integradas sobre as relações de emprego que influenciam a eficácia dos funcionários e das organizações”.

O PCC-TAE é uma importante ferramenta que possibilita avanços em termos de qualificação profissional, maior produtividade no serviço público, crescimento profissional e aumentos reais no salário.

Um Plano de Cargos e Salários bem elaborado pode se tornar um diferencial competitivo dentro da organização, visto que o mesmo poderá motivar os funcionários e proporcionar à empresa um controle do valor pago a cada colaborador na realização de seu trabalho (AMARAL; OLIVEIRA, 2009. p. 163).

Em sintonia com AMARAL e OLIVEIRA (2009), é preciso salientar que o (PCC-TAE), estabelecido na lei 11.091/2005, possibilita ao servidor oportunidade de crescimento profissional, salarial, bem como pode funcionar como um instrumento motivador, e incentivar os servidores a prestar um serviço com mais qualidade, e maior produtividade aos usuários da rede federal de educação.

Contextualizando o momento atual, onde a defasagem salarial já atinge grande parte das carreiras do executivo federal, fazendo com que os aumentos salariais obtidos por meio da greve de diversas carreiras do serviço público ano de 2012 sejam ultrapassados pela inflação do período (2012-2015).

Diárias de serviço, adicional de deslocamento, auxílio-alimentação, auxílio-creche, indenização de transporte e assistência à saúde, segundo a União das Carreiras de Estado (UCE), estão defasados e sem previsão de reajuste. De acordo com o informativo da UCE, “a indenização de transporte pela utilização de veículo próprio para execução de serviços externos, de R\$ 17,00, está congelada desde 1999”. O valor do auxílio-alimentação, no Executivo (R\$ 373), é quase a metade do que ganham os colegas do Judiciário (R\$ 751,00) e do Legislativo (R\$ 784,85). Além disso, o governo é acusado de negligenciar compromisso internacional, por não ter regulamentado a Convenção 151 da Organização Internacional do Trabalho (OIT), que garante direito à negociação coletiva, ampla liberdade de organização sindical e greve no serviço público. (BSPF, 2014).

O referido estudo tem relevância para a gestão pública, uma vez que procura mostrar como o PCC-TAE pode ser uma importante ferramenta de motivação e desenvolvimento profissional, gerando ganhos tanto para os

servidores quando para a sociedade. “Quando a remuneração é feita corretamente, os colaboradores têm mais probabilidade de estar satisfeitos e motivados para com os objetivos organizacionais”. (PONTES 2005, p. 173).

O PCC-TAE é importante para os trabalhadores e faz diferença na vida funcional dos servidores técnico administrativos em educação da rede federal, servindo de instrumento orientador para a carreira profissional. É certo que quando uma categoria profissional não dispõe de um plano de carreira, também não dispõe de uma série de um instrumento legal que assegure uma série de direitos que poderia ter se o tivesse.

Para que possa existir ambiente motivador em uma organização, pessoas integradas e produtivas, é essencial que haja planos adequados de gestão de pessoas. O plano de cargos e salários é o plano básico, pois sem ele provavelmente outros planos de desenvolvimento não irão dar bons resultados. (DINIZ; AMARAL, 2009, p. 164 apud PONTES, 2005).

É por meio do PCC-TAE que os servidores têm acesso aos mecanismos de progressão por capacitação, progressão por mérito profissional, incentivo à qualificação. Esses são benefícios que estimulam os servidores a estudar mais, pois são assegurados aos que se capacitam dentro de determinados prazos, contanto que alcancem os níveis exigidos pela Lei 11.091/2005.

2.1 O PCC-TAE COMO FATOR MOTIVACIONAL DOS SERVIDORES NA BUSCA POR CAPACITAÇÃO

Para iniciar este tema, é preciso conceituar motivação. Segundo o Dicionário Aurélio, motivação é o ato ou efeito de motivar; Conjunto dos fatores psicológicos (conscientes ou inconscientes), de ordem fisiológica, intelectual ou afetiva, os quais agem entre si e determinam a conduta de um indivíduo.

Maslow (1943), um dos grandes pensadores sobre este tema tem muito a contribuir com as reflexões no que concerne à motivação dos indivíduos. Segundo ele, as necessidades estão organizadas em níveis hierárquicos. Assim, à medida que se consegue suprir uma necessidade, outra surge, de

maneira que estas vão se agrupando em nível diferenciados de necessidade ao longo das realizações alcançadas.

Com efeito, a motivação é algo que impulsiona o sujeito a buscar realizar algo. É uma força interior capaz de influenciar a pessoa a ter determinado comportamento, a desejar algo, fazer uma determinada ação.

Para os servidores, alcançar níveis mais elevados no plano de carreira é uma oportunidade de crescimento profissional e de vislumbrar novas perspectivas na qualidade de vida. Nesse sentido, o plano de carreira oferece oportunidade de desenvolvimento profissional, mas para isso é necessário que o servidor esteja capacitado e que sua atuação no serviço público seja bem avaliada. Segundo Dias (2012, p. 2):

O plano de carreira pode apresentar ao colaborador um caminho para sua evolução dentro da organização e até mesmo dentro de sua vida profissional, uma vez que buscará o seu desenvolvimento para galgar novos cargos e também estará trabalhando sua empregabilidade. O uso ou não dessa ferramenta dentro de uma estrutura organizacional pode significar diferenças de gestão e resultados para colaboradores e organização.

A Lei 11.091/2005 oferece algumas maneiras de progredir na carreira técnica-administrativa, a saber, Progressão por mérito profissional, progressão por capacitação, sendo que o servidor tem ainda o direito ao incentivo a qualificação, quando adquire educação formal superior à exigida para o cargo ao qual ocupa. O artigo 10 da lei reza que “O desenvolvimento do servidor na carreira dar-se-á, exclusivamente, pela mudança de nível de capacitação e de padrão de vencimento mediante, respectivamente, Progressão por Capacitação Profissional ou Progressão por Mérito Profissional”. (BRASIL, 2005).

O parágrafo 1º do Artigo 10, da Lei 11.091 destaca:

Progressão por Capacitação Profissional é a mudança de nível de capacitação, no mesmo cargo e nível de classificação, decorrente da obtenção pelo servidor de certificação em Programa de capacitação, compatível com o cargo ocupado, o ambiente organizacional e a carga horária mínima exigida, respeitado o interstício de 18 (dezoito) meses, nos termos da tabela constante do Anexo III desta Lei. (BRASIL, 2005).

Já o parágrafo 2º do mesmo artigo reza que:

Progressão por Mérito Profissional é a mudança para o padrão de vencimento imediatamente subsequente, a cada 18 (dezoito) meses de efetivo exercício, desde que o servidor apresente resultado fixado em programa de avaliação de desempenho, observado o respectivo nível de capacitação (BRASIL, 2005).

Ainda, segundo o Artigo da Lei 11.091/2005 “Será instituído Incentivo à Qualificação ao servidor que possuir educação formal superior ao exigido para o cargo de que é titular, na forma de regulamento”.

Com a greve de 2012, a tabela de incentivo a qualificação ficou, a partir de janeiro de 2013, com a seguinte estrutura, conforme tabela 1:

TABELA 1: Percentuais de incentivo à qualificação

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

Fonte: Disponível em: <<http://www.unifesp.br/reitoria/orgaos/comissoes/cis/assuntos-de-interesse-do-servidor/nova-tabela-de-vencimentos-do-pcctae/view>> Acesso em: 2 mar. 2014.

Como é possível verificar, as maneiras de desenvolvimento na carreira TAE são formas de motivar o servidor a ter um bom desempenho profissional e

se capacitar para que consiga níveis mais elevados e consequentes melhorias salariais.

Para ter progressão por mérito profissional, o servidor necessita passar por avaliação e ser aprovado a cada 18 de efetivo exercício profissional na instituição de educação que está lotado. Para conseguir progredir por capacitação o servidor, além de obedecer ao interstício de 18 meses, precisa capacitar-se, respeitada a carga horária mínima de 20 horas e os critérios de progressão conforme a tabela 2:

TABELA 2: níveis de classificação, capacitação e carga horária para concessão.

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

Fonte: Disponível em <<http://www.unifesp.br/reitoria/orgaos/comissoes/cis/assuntos-de-interesse-do-servidor/nova-tabela-de-vencimentos-do-pcctae/view>> Acesso em: 2 mar. 2014.

Para Herzberg (1997), o enriquecimento do cargo é a forma de aumentar a satisfação do funcionário, pois este enriquecimento oferece a oportunidade de crescimento psicológico do funcionário.

A empresa deve motivar as pessoas a: (1) fazer parte da organização; (2) permanecer na organização; (3) comparecer ao trabalho regularmente, e (4) ter bom desempenho. [...] Finalmente, os administradores querem que os empregados (5) demonstrem cidadania. (BATEMAN, 1998, p. 361).

É preciso avaliar que, se a instituição precisa de serviços de qualidade, ela precisa encontrar mecanismos para que os servidores possam trabalhar para atingir a qualidade desejada, que o cidadão contribuinte espera. Dessa maneira, os incentivos oferecidos no plano de cargos e salários podem se tornar uma forma de a organização contribuir para que o colaborador preste um serviço de mais qualidade. Caso a instituição seja omissa em motivar o servidor a se desenvolver, ganhar mais e ter uma melhor qualidade de vida, eles não terão a mesma maneira de agir positivamente durante as atividades laborativas, o que causa prejuízos notáveis em quantidade e qualidade do que é produzido. De acordo com Pontes (2005), uma remuneração correta dá maiores chances de os colaboradores ficarem satisfeitos e se motivarem a cumprir os objetivos da organização.

Dessa maneira, o plano de cargos e carreiras dos TAE é um incentivo claro a capacitação do servidor, pois este para ter melhorias tanto na carreira profissional como em aumentos reais de salário, precisa passar por alguns processos de capacitação e avaliação de desempenho.

2.2 IMPLICAÇÕES DO PCC-TAE NA QUALIDADE DOS SERVIÇOS

Para falar de qualidade nos serviços, destaca-se o que diz (MATUS, 1996 apud RUTKOWSKI, 1998, p. 291):

A qualidade da gestão pública mantém uma relação direta com as práticas de trabalho enraizadas na organização. A chave para compreender uma organização consiste em determinar com precisão a cultura institucional, em sua relação com as práticas de trabalho vigentes.

É certo que quando os servidores são capacitados o nível da qualidade dos serviços prestados aumenta, visto que o conhecimento técnico adquirido

pelos profissionais se reflete na prestação de serviços mais refinados à sociedade.

Segundo Chiavenato (1999a, p.294):

A conceituação de treinamento apresenta significados diferentes. Antigamente alguns especialistas em RH consideravam o treinamento um meio para adequar cada pessoa ao seu cargo e desenvolver a força de trabalho da organização a partir dos cargos ocupados. Mais recentemente passou-se a ampliar o conceito, considerando o treinamento um meio para alavancar o desempenho no cargo. Quase sempre o treinamento tem sido estendido como o processo pelo qual a pessoa é preparada para desempenhar de maneira excelente as tarefas específicas do cargo que deve ocupar. Modernamente, o treinamento é considerado um meio de desenvolver competências nas pessoas para que elas tornem-se mais produtivas, criativas e inovadoras, a fim de contribuir melhor para os objetivos organizacionais, é cada vez mais valiosas. Assim o treinamento é uma fonte de lucratividade ao permitir que as pessoas contribuam efetivamente para os resultados do negócio.

Não se pode esquecer que a qualidade dos serviços públicos é fator de desejável da sociedade, pois o cidadão contribuinte quer sempre um bom atendimento com profissionais atuantes e que possuam os conhecimentos necessários para atender as demandas da coletividade com zelo e profissionalismo.

Carvalho e Tonet (1994, p. 3), asseveram que:

Nas sociedades democráticas o fortalecimento da cidadania tem levado as pessoas a abandonarem a posição passiva em relação às ações do governo e a se organizarem para exigir maior eficiência/eficácia da administração pública. Evidencia-se no seio da sociedade brasileira um movimento nesse sentido. A população clama por mais e melhores serviços públicos e cobra melhor gestão dos recursos e do patrimônio públicos. Para tanto se faz necessária à adoção de programas governamentais voltados para a melhoria das agências prestadoras desses serviços.

Para Erdmann (2012), a qualidade de um serviço pode ser entendida como o grau em que as expectativas do cliente são atendidas/excedidas

mediante sua percepção quanto à prestação dele. A qualidade percebida pelo cliente é, então, a diferença entre o esperado e o percebido.

Dutra (1996) aponta que a globalização dos mercados e o crescimento da produção, entre outros fatores, alteram a forma de administrar a própria carreira e exige das organizações uma mudança em sua dinâmica, implicando em uma renovação contínua, obrigando-a a procurar pessoas dispostas a renovarem-se constantemente.

Essa renovação constante, destacada por Dutra (1996), é o que acontece no âmbito do PCC-TAE, tendo em vista que a busca por qualificação profissional, incentivada pelo governo através do plano de carreira faz com que os servidores atuem com mais conhecimento nas áreas que atuam, tendo em vista que os maiores percentuais de incentivo à qualificação são concedidos aos servidores que se capacitam em cursos que possuem relação direta com o ambiente organizacional em que exercem suas atividades.

Dias (2012, p. 7) destaca que:

Após a investidura no cargo, o servidor tem um vínculo com a sociedade, prestando serviços a esta através da instituição ou órgão ao qual está lotado. O desenvolvimento deste passa a ser um investimento do governo para proporcionar retornos à sociedade em geral em prestação de serviços de qualidade, como ferramenta de gerenciar a qualidade e o desenvolvimento de seus recursos humanos, o estado estrutura o plano de carreira de seus servidores, que o conhecem desde sua entrada em exercício, ficando sabendo de seus direitos e deveres, e as possibilidades de evolução.

Com efeito, governo e sociedade são os mais interessados no aumento do nível de qualidade dos serviços da Administração Pública, até porque atualmente existe a ideia de que capacitar os recursos humanos da organização é um investimento necessário, pois servidores mais capacitados e competentes em suas atribuições produzem mais e melhor, aumentando o nível de satisfação tanto destes como dos usuários do serviço.

Isso se reflete nos conceitos, como o de Juran (2000), autor do Manual do controle da qualidade. Segundo esse autor, qualidade se refere àquilo que atende às necessidades dos clientes; ou, também, é a ausência de deficiências.

É isso que se pretende alcançar no serviço público, sendo que um plano de carreira que estimula esse alcance está a serviço do interesse público. Dessa maneira, podemos destacar a Lei 11.091/2005, como um importante fator de crescimento profissional e incentivo à prestação de serviços mais qualitativos nas instituições de ensino da rede federal de educação no Brasil.

2.3 A GESTÃO DO PCC-TAE

Assim como os demais planos de cargos e carreira, o PCC-TAE é uma importante ferramenta de gestão, da qual o governo é o principal gestor, pois é ele quem estabelece as regras do plano. No entanto, quando um plano de carreira é mal gerido, diversos problemas podem aparecer, fazendo com que o principal prejudicado seja o cidadão que deixa de usufruir os serviços com a qualidade que merece.

No caso do PCC-TAE, diversas foram às vezes que os servidores se sentiram no direito de mobilizarem-se em busca de melhorias. Essa situação de insatisfação faz com que sempre haja a “queda de braço” entre sindicatos e governo. Essa luta quase sempre é feita através de greve dos trabalhadores.

Segundo Herzberg (1997, p. 61):

Os fatores envolvidos na produção da satisfação (e motivação) no trabalho são separados e distintos dos fatores que levam à insatisfação no trabalho. Já que é necessário considerar fatores separados, dependendo do fato de estarmos examinando a satisfação ou insatisfação no trabalho, segue-se que esses dois sentimentos não são antagônicos. O oposto de satisfação no trabalho não é insatisfação no trabalho, mas sim a ausência de satisfação; e, da mesma forma, o oposto de insatisfação no trabalho não é satisfação no trabalho, mas sim ausência de insatisfação.

Pontes (2005) concorda que quando o servidor sente-se bem servido com a estrutura do plano de cargos e carreiras, torna-se motivado com melhorias que pode conseguir, no entanto quando essa satisfação não existe, a desmotivação acontece, gerando baixa produtividade nos serviços, condições mínimas de atendimento ao cidadão e uma série de dificuldades nos trabalhos administrativos da instituição.

Além disso, quando o plano de carreira não atende as necessidades dos servidores, estes não se sentem motivados a se capacitarem ou a desenvolver suas atividades com a qualidade que o cidadão almeja. Disso decorre a necessidade de o plano de cargos e carreira ser bem gerenciado pelo governo, com uma política de valorização de cargos, de maneira que haja mais satisfação por parte do governo, dos servidores e principalmente do cidadão ao receber os serviços das instituições federais de ensino.

3 METODOLOGIA

Esta pesquisa foi realizada na área de recursos humanos, especificamente sobre os aspectos motivacionais do plano de carreira da vida funcional dos TAEs, se delimitando aos servidores do IFAC/Campus Cruzeiro do Sul. A delimitação é importante pelo fato de possibilitar averiguar mais a fundo a pesquisa diretamente com os servidores, visto que a Lei 11.091/2005 abrange um número considerável de servidores que atendem escolas técnicas federais, universidades, centros tecnológicos federais e etc. Por isso, foi reduzida a abrangência do campo de pesquisa, limitando-se aos servidores TAEs do IFAC, Campus Cruzeiro do Sul. Assim a pesquisa foi realizada *in loco*, facilitando a atuação na coleta de dados de maneira mais efetiva numa realidade local.

Como procedimento metodológico foi utilizado à pesquisa qualitativa, a qual descreve como o PCC-TAE influencia a vida funcional dos técnico-administrativos do IFAC Campus Cruzeiro do Sul. Ao analisar os dados coletados na pesquisa foi possível realizar um diagnóstico da real situação dos servidores em relação ao plano de carreira. Vale ressaltar que a pesquisa qualitativa está em voga atualmente, sobretudo em áreas como educação e gestão, pois se presta a análise dos problemas em nível micro.

Segundo Chizzotti (2005, p. 79):

[...] a abordagem qualitativa parte do fundamento de que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, uma interdependência viva entre o sujeito e o objeto, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito [...].

Ressalta-se ainda que o presente estudo enquadra-se no âmbito de um método crítico-analítico. Esse método defende a importância de conhecer a realidade em sua concreticidade.

Foi utilizado neste projeto, como método de pesquisa, o estudo de caso, tendo em vista que foi analisado especificamente o caso dos TAEs do IFAC/Campus Cruzeiro do Sul.

Como esforço de pesquisa, o estudo de caso contribuiu, de forma inigualável, para a compreensão que temos dos fenômenos individuais, organizacionais, sociais e políticos (YIN, 2001).

O estudo de caso é a estratégia escolhida ao se examinarem acontecimentos contemporâneos, mas quando não se podem manipular comportamentos relevantes. O estudo de caso conta com muitas das técnicas utilizadas pelas pesquisas históricas, mas acrescenta duas fontes de evidências que usualmente não são incluídas no repertório de um historiador: observação direta e série sistemática de entrevistas. (YIN, 2001, p 27).

Dessa maneira, é possível considerar que o estudo de caso é o método mais apropriado para este trabalho, tendo em vista que analisará fatos do momento histórico atual, não interferindo nos resultados, mas, expondo tudo o que será constatado.

3.1 PÚBLICO ALVO DA PESQUISA

O público alvo da pesquisa foi os servidores técnico-administrativos de todos os setores do campus, sendo a população constituída de dezoito e a amostra de doze TAEs, o que permitiu revelar dados abrangentes e produziu resultados consistentes, os quais foram amplamente analisados e discutidos, objetivando verificar os aspectos motivacionais do PCC-TAE na vida funcional dos servidores.

As entrevistas aconteceram nas dependências do IFAC/Campus Cruzeiro do Sul, envolvendo os técnico-administrativos desta IFE. Foram entrevistados os servidores de cada setor, envolvendo servidores da Biblioteca, Ensino, Assistência Estudantil, Administração, Almoxarifado, Registro Escolar.

Segundo Lakatos (2001, p.107) “[...] entrevista é uma conversação efetivada face a face e que proporciona ao entrevistador as informações necessárias [...]”. Dessa forma, ao entrevistar os servidores foi possível obter informações relevantes e importantes para embasar o trabalho e responder questionamentos sobre os aspectos motivacionais do PCC-TAE na vida funcional dos servidores TAEs.

Como se trata de uma pesquisa envolvendo recursos humanos levou-se em consideração que cada servidor tem seu ponto de vista a expressar, o que muito enriqueceu o trabalho e trouxe novos olhares sobre o tema, servindo como base para a análise dos dados e conclusões a respeito da relevância do PCC-TAE para os servidores do IFAC, Campus Cruzeiro do Sul.

3.2 PROCEDIMENTOS ADOTADOS NA COLETA DE DADOS

No presente trabalho foi aplicado entrevista semiestruturada, pois o principal objeto de estudo foi os servidores do IFAC/Campus Cruzeiro do Sul. Por meio da aplicação da entrevista semiestruturada teve-se como finalidade precípua de verificar se o PCC-TAE influencia os servidores do IFAC – Campus Cruzeiro do Sul na busca por capacitação profissional; quais os impactos – positivos e negativos - que o Plano de Carreira causa na qualidade dos serviços dos TAEs e quais as implicações da gestão do PCC-TAE na atuação dos servidores.

As entrevistas foram realizadas por meio de questionários semiestruturados, impressos, que forneceram ao pesquisador informações importantes sobre a temática abordada neste trabalho. O entrevistado ficou a vontade para responder as questões abordadas, sem sair do foco da pesquisa, pois a semiestrutura do questionário lhe permitiu respostas de acordo com o objetivo da pesquisa.

De posse dos questionários respondidos, foi possível analisar o conteúdo textual das respostas, e dessa maneira, desenvolver um trabalho focado na realidade vivida pelos servidores e quais os posicionamentos destes em relação ao PCC-TAE. Ressalta-se que conhecer mais sobre a carreira TAE e a maneira como os servidores se relacionam com seu plano de carreira traz novos olhares sobre a gestão de recursos humanos na Administração Pública Federal, em especial no meio educacional, revelando aspectos bem interessantes que provoquem novas pesquisas na área.

No que concerne à entrevista semiestruturada, tomou-se como base os conceitos de Manzini (1990,1991). Para ele a entrevista semiestruturada está focalizada em um assunto sobre o qual confeccionamos um roteiro com

perguntas principais, complementadas por outras questões inerentes às circunstâncias momentâneas à entrevista.

Ainda segundo Manzini (1990,1991, p. 154), “esse tipo de entrevista pode fazer emergir informações de forma mais livre e as respostas não estão condicionadas a uma padronização de alternativas”.

Dessa maneira, buscou-se saber mais sobre o PCC-TAE e seus aspectos motivacionais na vida funcional dos servidores Técnico-Administrativos de uma das mais importantes instituições de educação pública na região do Vale do Juruá, no Estado do Acre, podendo até mesmo servir de base para a elaboração de trabalho científico para futuras dissertações.

4 RESULTADOS

O Campus do IFAC em Cruzeiro do Sul conta atualmente com dezoito servidores técnico-administrativos efetivos. Destes, doze (dois terços) contribuíram com a pesquisa, representando uma parcela de 66,66% do total de servidores do campus.

A Pesquisa se deu no intuito de saber mais sobre os aspectos motivacionais do PCC-TAE para a vida funcional dos servidores. Na resposta o entrevistado justificava a resposta. Outra questão que foi levantado é se o PCC-TAE levava-os a buscarem capacitação profissional. De outra maneira, buscou-se saber quais os impactos que o PCC-TAE causa na qualidade dos serviços oferecidos na instituição. Por ultimo, foram verificadas quais as implicações positivas ou negativas causadas pela gestão do PCC-TAE por parte do governo.

Inicialmente, foi possível constatar que 100% dos entrevistados conhecem o PCC-TAE e o utilizam para progredir na carreira ou para tirar dúvidas sobre a vida funcional. Todos os entrevistados consideraram relevante para a carreira a existência do PCC-TAE.

Uma coisa que certamente faz diferença na vida de qualquer pessoa é dispor de conhecimento e saber usá-lo. Dessa maneira, para os servidores não basta apenas que exista um plano de carreira. É preciso que os servidores tenham conhecimento dele e saibam aplicá-lo em situações que se façam necessárias. Esse questionamento não poderia ficar de fora da pesquisa, pois é um dos pontos de partida para o servidor que ingressa na instituição. Pensando nisso, os entrevistados foram questionados se conheciam o plano de carreira que rege a vida funcional dele. As respostas mostraram que todos os entrevistados têm conhecimento sobre o PCC-TAE e que o utilizam esporadicamente. Alguns preferiram destacar que o usam para angariar progressões na carreira, outros para tirar dúvidas sobre direitos, deveres e obrigações no serviço público.

Logo, o PCC-TAE é um plano de carreira que permite ao servidor conseguir melhorias no cargo que ocupa, sendo possível conseguir aumentos reais de salários e posições mais elevadas dentro do nível do cargo que ocupa.

As formas de progressão funcional são através de progressão por capacitação e progressão por mérito profissional.

É importante destacar que não basta o direito existir, é preciso que o trabalhador saiba onde ele está registrado para de fato exercer este direito. As conquistas trabalhistas precisam ser bem especificadas e expressamente esclarecedoras para que o trabalhador não só tenha seus direitos reconhecidos, mas saiba como usufruí-lo.

A pesquisa mostrou que todos os entrevistados utilizam o PCC-TAE durante a vida funcional, seja para conseguir incentivos de progressões ou sanar dúvidas sobre a carreira, como mostra o gráfico a seguir.



Gráfico 1 - Utilidade do PCC-TAE na vida funcional.

A pesquisa revelou que os servidores consideram o PCC-TAE relevante para carreira justamente por ser um instrumento norteador para o servidor quando ingressa no serviço público. Pode-se dizer que o plano de carreira é importante e que por meio dele diversos benefícios são concedidos aos servidores. Por isso, os sindicatos sempre estão em busca de novos benefícios para os trabalhadores. Tais benefícios são justamente implementados no plano de carreira, pois este nada mais é do que uma lei específica que rege a carreira, mostrando quais os direitos e obrigações do trabalhador e quais são os processos necessários para pleitear este ou aquele benefício ou exigir uma

garantir estabelecida. Logo, com os servidores do IFAC Campus Cruzeiro do Sul, foi possível verificar que o plano é importante e utilizado por todos os participantes da pesquisa. De maneira unanime, os entrevistados afirmaram considerar o PCC-TAE relevante para a carreira.

Foi possível verificar que a grande maioria considerou que o PCC-TAE motiva o servidor a se capacitar. No entanto, um servidor opinou que o plano de carreira motiva apenas em parte, e dois servidores não consideraram que o PCC-TAE motiva a busca por capacitação, pois os incentivos oferecidos são mínimos.

De fato, é compreensível a opinião dos entrevistados, pois cada servidor tem um olhar diferente sobre a Lei 11.091/2005, contudo, a grande maioria considera o plano de carreira motivante na busca por capacitação profissional. Logo, o PCC-TAE faz com que o servidor, para obter um salário melhor, se capacite. Quando o servidor completa dezoito meses de efetivo serviço, o PCC-TAE prevê que ele terá direito a progressão na carreira por mérito profissional. Além disso, durante os primeiros quatro anos e meio de serviço também tem direito, a cada ano e meio, à progressão por capacitação, bastando fazer cursos de capacitação, de acordo com o que discrimina a lei, com cargas horárias específicas para cada nível de carreira.

Mas, além de buscar um melhor salário, o servidor capacitado também almeja um melhor serviço dentro da instituição da qual faz parte. E, certamente, o servidor mais capacitado está mais preparado para oferecer ao cidadão um melhor atendimento. Isso é muito positivo para a sociedade e para a instituição, onde o maior beneficiário é o cidadão contribuinte.

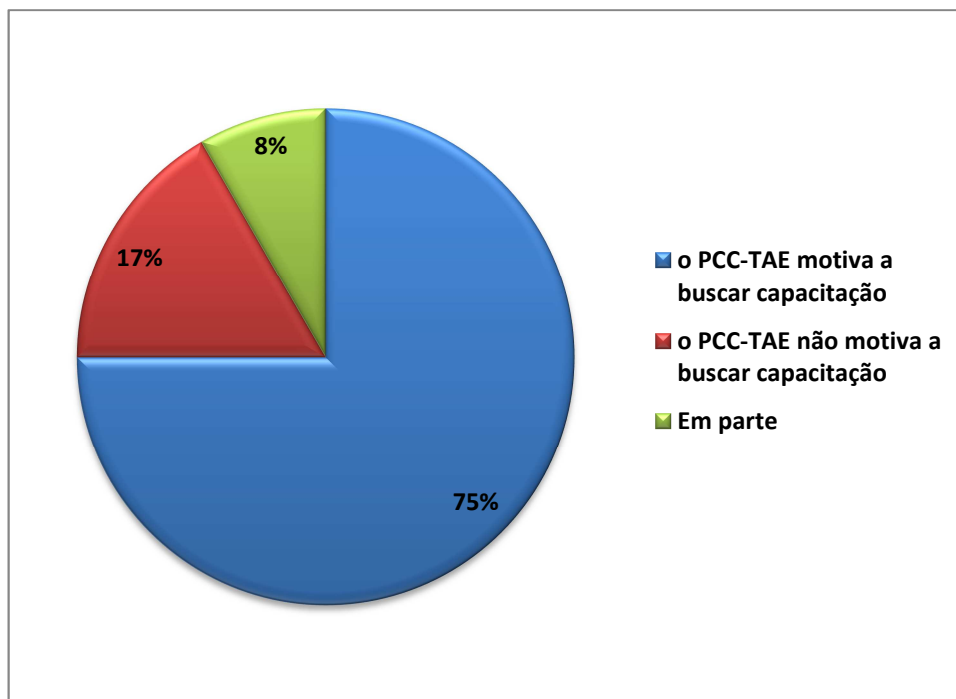


Gráfico 2 - Percentual dos que consideram o PCC-TAE motivante para buscar capacitação.

Quando indagados sobre os impactos positivos que o plano de carreira causa na carreira, os servidores citaram diversos, como estímulos ao crescimento profissional, regulamentação da carreira, incentivo à capacitação, mais qualidade nos serviços, melhoria do desempenho dos servidores, motivação e incentivos a qualificação profissional, maior rendimento no trabalho, melhor atendimento ao cidadão, como destaca uma entrevistada, conforme o relato a seguir: “Motiva o servidor, e o servidor motivado trabalha melhor, rende mais, é satisfeito e atende melhor ao público” [TAE].

Por outro lado, eles destacaram implicações negativas como percentuais de incentivos financeiros defasados, carreira não atrativa, desestímulo a permanecer na carreira, desestímulo na prestação do serviço, ausência de plano de capacitação para os servidores, como destaca um dos entrevistados no relato a seguir:

[...] precisamos melhorar, pois há algumas peças que precisam se encaixar para que o nosso PCC torne-se mais atrativo e, por conseguinte, os servidores técnico-administrativos se sintam mais valorizados (30h; auxílio fronteira; equiparação da etapa alimentação etc. [TAE, 2014].

Com efeito, foi constatado que de fato o plano de carreira dos técnico-administrativos em educação é relevante para os servidores do Campus Cruzeiro do Sul, servindo como mecanismo de motivação para a busca por capacitação, pois o PCC-TAE possibilita ao servidor progredir na carreira e conseguir aumentos efetivos no salário por meio de percentuais de incentivo a qualificação e progressões por capacitação.

De acordo com uma servidora:

A possibilidade de progressão funcional após determinado tempo de exercício, aspectos como o incentivo à qualificação acabam por conferir aos servidores técnicos pequena melhoria de sua situação funcional, contribuindo para o desenvolvimento de sentimentos como motivação, que se reflete na qualidade dos serviços prestados pelo servidor. [TAE, 2014].

Estas formas de progressão funcional causam impactos positivo na qualidade de vida e nos serviços prestados pelos servidores, tendo em vista que um servidor qualificado tem mais conhecimentos e habilidades para atender melhor e ser mais aproveitado pela instituição. Assim, quando o plano de carreira oferece mecanismos de progressão funcional baseados na aquisição de novos conhecimentos certificados ao servidor, automaticamente está buscando mais qualidade nos serviços prestados na instituição.

Foi possível constatar que os servidores do Campus Cruzeiro do Sul sempre estão em busca de novos níveis de qualificação profissional. Quem tem apenas o Ensino Médio, está buscando o Ensino Superior. Quem possui este, almeja uma especialização e, por conseguinte, pós-graduações *strictu sensu*.

A pesquisa mostrou que a gestão do PCC-TAE por parte do governo não é atrativa para os servidores. Estes reclamam que o plano de carreira é defasado em relação a outras carreiras do Poder Executivo e que existe uma discrepância dos valores de incentivos, vantagens e indenizações em relação às outras carreiras, falta à implantação de mecanismos/planos de qualificação, a falta de alternativas para crescimento profissional efetivo acaba causando o engessamento da carreira; a gestão é ineficiente, o que tem motivado greves nesta década.

Um dos entrevistados destacou que:

[...] muitas vezes o aumento de vencimentos não compensa a inflação, o que deixa o servidor desmotivado e até compromete os serviços prestados. Muitos optam por seguir outras carreiras profissionais, principalmente os servidores de nível médio. (TAE, 2014).

As informações mostram ainda que os TAEs recebem menos oportunidades de capacitação *strictu sensu* oferecidas pela instituição que os docentes. Essa constatação foi destacada por alguns servidores que, apesar de considerarem os professores de suma importância para a instituição, acreditam que os TAEs não podem ser considerados inferiores em nível de importância e por isso precisam ter mais oportunidade de capacitação aos níveis mais elevados de ensino para poder angariar progressões de incentivo à qualificação e conseqüentemente prestar um melhor serviço ao público.

O governo poderia investir mais em capacitações aos servidores. Investir em pós-graduações profissionais, por exemplo. Muitos servidores não têm condições de fazer um mestrado por conta própria. Nesse quesito, o governo investe mais na carreira docente e deixa de lado os técnicos-administrativos, que na verdade, funcionam como o coração de uma instituição de ensino. (TAE, 2014).

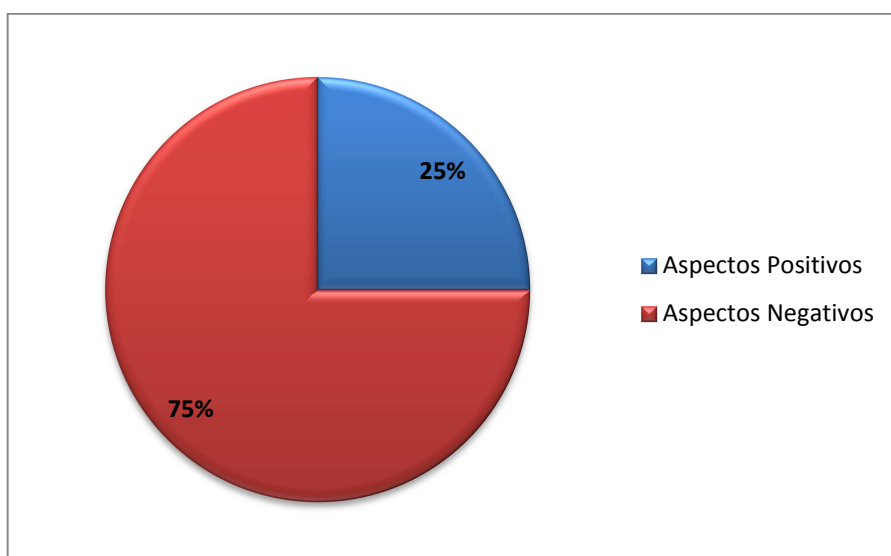


Gráfico 3 - Aspectos positivos e negativos da gestão do PCC-TAE por parte do governo.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho na área de recursos humanos, que foca especificamente nos aspectos motivacionais do plano de carreira dos Técnicos Administrativos em Educação da Rede Federal é um importante passo para o desenvolvimento de novas pesquisas voltadas para o meio educacional brasileiro, pois aborda uma questão essencial para o funcionamento das instituições de educação da rede federal que é a motivação dos servidores técnicos a respeito do plano de carreira que os rege enquanto parte do quadro efetivo da União. Tão importante quanto os docentes, os técnicos têm lugar de destaque no funcionamento das instituições federais de educação, pois são eles que gerenciam a máquina administrativa e proveem as condições para o desenvolvimento do ensino, pesquisa e extensão para os alunos e professores.

Portanto, conhecer mais sobre os fatores motivacionais que levam a busca por capacitação, qualidade no serviço e gestão do plano de carreira é sem dúvida uma oportunidade para conhecer mais sobre uma importante profissão do meio educacional brasileiro e revelar oportunidades para possíveis alternativas ou políticas públicas que visem melhor aproveitar a força de trabalho e intelectual dos TAEs, além de revelar opções para aprimorar a qualidade dos serviços oferecidos nas IFEs brasileiras.

Com efeito, o PCC-TAE é considerado pelos servidores do IFAC Campus Cruzeiro do Sul como um importante mecanismo norteador da carreira, que motiva os TAEs na busca por capacitação. Os servidores o utilizam tanto para aquisição de progressão na carreira como para esclarecimento de dúvidas na vida funcional, seus direitos, deveres e obrigações.

Quando se fala em progressão na carreira, se destacam dois aspectos, (1) a melhoria de salário e conseqüente melhoria da qualidade de vida e (2) um serviço de mais qualidade oferecido ao cidadão (visto que para progredir o servidor tem que estudar, se capacitar, ter mais tempo de serviço prestado no serviço público), sendo este um aspecto bastante relevante para a rede pública de educação federal, embora a gestão do plano de carreira pelo governo não seja considerada pelos servidores do IFAC em Cruzeiro do Sul a adequada,

necessitando ainda de muitos aprimoramentos para tornar a carreira de técnico-administrativo em educação mais atrativa para os profissionais que desejam fazer parte do quadro efetivo de servidores da União. Dessa maneira, pode-se asseverar que os TAEs esperam mais dos governantes responsáveis pela gestão do PCC-TAE, havendo a necessidade de melhorias na gestão do plano de carreira, para que este de fato seja atrativo e venha causar mais impactos positivos tanto para os servidores como para os usuários dos serviços públicos das IFEs.

Fica claro a necessidade de uma gestão do PCC-TAE por parte do governo que trate a educação como uma área de maior importância a ponto de valorizar mais os servidores. Eles esperam uma gestão que se preocupe com qualidade de vida, qualificação profissional, melhoria da qualidade dos serviços e a motivação de todos os TAEs.

Por meio desta pesquisa foi possível constatar que o plano de carreira pode motivar os colaboradores de uma organização a buscarem capacitação profissional para angariar melhorias na carreira e na qualidade de vida, bem como os reflexos das qualificações para a melhoria dos serviços oferecidos que, no caso do IFAC, é possível asseverar que capacitar o servidor é um investimento tanto para o servidor quanto para a instituição pública, pois resulta em mais qualidade nos serviços públicos.

Outra contribuição importante que a pesquisa proporcionou foi saber como os servidores avaliam a gestão do seu plano de carreira por parte do governo. No caso do IFAC verificou-se que a gestão do PCC-TAE ainda não atende aos anseios dos TAEs, pois estes relataram que almejam mais valorização e oportunidades tanto na carreira profissional quanto em termos salariais. Logo, a gestão do plano de carreira precisa se atentar às discussões e lutas dos TAEs para que estes se sintam mais valorizados e motivados, tornando essa carreira mais atrativa para quem almeja ser servidor técnico-administrativo das instituições federais de educação.

As constatações deste trabalho abrem margem para novas pesquisas relacionadas tanto a gestão de recursos humanos, como aos fatores motivacionais. É possível asseverar que o trabalho ofereceu algumas limitações como a falta de interesse dos servidores em participar da pesquisa, visto que todos os servidores do Campus Cruzeiro do Sul foram convidados,

mas 33% não participou. Além disso, alguns servidores, principalmente os menos instruídos tiveram dificuldade em interpretar e responder alguns dos questionamentos, sendo necessário mais diálogo por parte do entrevistador para conseguir as informações desejadas. Outro ponto que não pode ser esquecido é a escassez de materiais bibliográficos que falem especificamente sobre plano de carreira e especialmente sobre a lei 11.091/2005.

Esse é um campo de pesquisa vasto para quem deseja conhecer mais sobre a realidade de quem trabalha no meio educacional de universidades e institutos federais de educação e outras instituições federais de ensino. Sendo possível um maior aprofundamento de estudos para artigos e teses futuras, servindo de base para alunos e pesquisadores da área de educação e administração pública.

REFERÊNCIAS

AMARAL, C. F.; OLIVEIRA, A. P. V. D. **Plano de Cargos e Salários para uma empresa de usinagem e caldeiraria**. SynThesis Revista Digital FAPAM, Pará de Minas, v.1, n.1, 162-178, out. 2009. Disponível em: http://www.fapam.edu.br/revista/upload/8092009181044Artigo_Cintia_Amaral_2009-MONOGRAFIA.pdf. Acesso em: 22 mai. 2014.

BATEMAN, T. S.; SNELL, S. A. **Administração: Construindo Vantagem Competitiva**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

BELLO, J. L. P. **Manual para elaboração de trabalhos de conclusão de curso, monografias, dissertações e teses**. Clube de autores, 2011. Disponível em: <<http://www.pedagogiaemfoco.pro.br/met00.htm> > Acesso em: 18 abr. 2014.

BRASIL. **Lei 11.091/2005 - Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/l11091.htm> Acesso em: 21 mar. 2014.

BRESSER-PEREIRA, L. C. Da Administração Pública Burocrática à Gerencial. 2006. **Revista do Serviço Público**, 47 (1) jan-abril, 1996. Disponível em: <<http://www.pucpr.br/arquivosUpload/5386881511366737568.pdf>>. Acesso em: 23 jan. 2015.

BSPF. **Defasagem salarial dos servidores**. Disponível em: <<http://servidorpblicofederal.blogspot.com.br/2014/04/em-julho-de-2014-defasagem-salarial-dos.html>> Acesso em: 25 jan. 2015.

CARVALHO, M. S. M. V.; TONET, H. C. Qualidade na administração pública. IN: **Revista de administração pública**; v. 28, n. 2, p. 137-152, abr./jun. 1994. Disponível em: <bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/download/8481/7224>. Acesso em: 16 dez. 2014.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

_____. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** Rio de Janeiro: Campus, 1999 a.

CHIZZOTTI, A. **Pesquisa em ciências humanas e sociais.** 7. ed. São Paulo: Cortez, 2005.

DIAS, M. G.; VILLARDI, B. Q. Políticas de gestão de pessoas e seus reflexos no desempenho organizacional: A percepção dos gestores de uma multinacional francesa no Brasil. **V Congresso Nacional de Administração e Ciências Contábeis – AdCont, 2014, Rio de Janeiro, RJ.**

DIAS, V. V. Plano de Carreira nos Sistemas de Gestão Público e Privado: Uma Discussão a luz das Teorias Motivacionais. **Revista de Administração, Imed.** 2012.

DINIZ OLIVEIRA, A. P. V.; AMARAL, C. F. **Plano de cargos e salários para uma empresa de usinagem e caldeiraria.** In: SynThesis Revista Digital FAPAM. Pará de Minas, 2009.

DUTRA, C. **Administração de carreiras.** São Paulo: Atlas, 1996.

ERDMANN, R. H. **Gestão da qualidade no setor público.** 2. ed. reimp – Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC; Brasília: CAPES: UAB, 2012.

HERZBERG, F. Novamente: como se faz para motivar funcionários: In: Bergamini, C., Coda; R. (Orgs.). **Psicodinâmica da vida organizacional: Motivação e liderança.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA (INEP). **Censo da Educação Superior.** 2012. Disponível em: <http://www.andifes.org.br/wp-content/files_flutter/1379600228mercadante.pdf>. Acesso em: 7 dez. 2014.

JURAN, J. **Quality Handbook.** Fifth Edition. McGraw-Hill, 2000.

LAKATOS, E. M. **Metodologia do trabalho científico: Procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto relatório, publicações e trabalhos científicos.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MANZINI, E. J. **A entrevista na pesquisa social**. Didática, São Paulo, v. 26/27, p. 149-158, 1990/1991.

MASLOW, A. H. **A Theory of Human Motivation**, Psychological Review, 1943.

MATUS, C. **Adeus, senhor presidente: governantes governados**, FUNDAP, SP, 1996.

MILKOVICH, G. T.; BOUDREAU, J. W. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Atlas, 2000. 534 p.

PONTES, B. R. **Administração de cargos e salários**. 11. ed. São Paulo: LTR, 2005.

SIQUEIRA, E. F. **Um instrumento de gestão de pessoas: análise da carreira técnica universitária das instituições estaduais de ensino superior do estado do Paraná –IEES/PR**. In: Congresso Consad de Gestão Pública – Brasília, DF, 2009.

SILVA, M. O. Cargos e salários. In: BOOG, Gustavo; BOOG, Magdalena (Coord.). **Manual de gestão de pessoas e equipes**. São Paulo: Gente, 2002. Cap. 27.

Tabela de Estrutura e de Vencimento Básico do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação. Disponível em <http://www.unifesp.br/reitoria/orgaos/comissoes/cis/assuntos-de-interesse-do-servidor/nova-tabela-de-vencimentos-do-pcctae/view>. Acesso em: 2 mar. 2014.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

APÊNDICES

APÊNDICE A - Questionário de Pesquisa

1. IDENTIFICAÇÃO

Cargo.....
.....

Setor de
Trabalho.....

Tempo de exercício no IFAC.....

1.1. QUESTÕES

1.1.2. Você conhece o PCC-TAE?.....Você o utiliza?.....De que
maneira?.....
.....
.....
.....

1.1.3. Você considera relevante o PCC-TAE para sua vida
funcional?.....Justifique.....
.....
.....
.....
.....

1.1.4. Você considera O PCC-TAE motivante para os servidores? Por
quê?.....
.....
.....
.....
.....

1.1.5. O PCC-TAE te motiva na busca por capacitação?.....Em caso
positivo
justifique.....
.....
.....
.....

1.1.6. Quais os impactos positivos e negativos que o PCC-TAE causa na qualidade
dos serviços administrativos oferecidos pelo IFAC?
.....
.....

.....
.....

1.1.7. Quais as implicações – positivas e/ou negativas – causadas pela gestão do PCC-TAE por parte do governo?

.....
.....
.....
.....

Obrigado!