



**Mestrado Profissional
em Gestão Pública**



UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
MESTRADO PROFISSIONAL EM GESTÃO PÚBLICA PARA O
DESENVOLVIMENTO DO NORDESTE

MARIA ELISÂNGELA FAGUNDES DA SILVA VIANA

APLICAÇÃO DOS CONHECIMENTOS ADQUIRIDOS POR MEIO DOS
TRABALHOS DE DISSERTAÇÃO DESENVOLVIDOS PELOS SERVIDORES
TÉCNICOS DA UFPE NOS CURSOS DE MESTRADO PROFISSIONAL

Recife, 2018

MARIA ELISÂNGELA FAGUNDES DA SILVA VIANA

**APLICAÇÃO DOS CONHECIMENTOS ADQUIRIDOS POR MEIO DOS
TRABALHOS DE DISSERTAÇÃO DESENVOLVIDOS PELOS SERVIDORES
TÉCNICOS DA UFPE NOS CURSOS DE MESTRADO PROFISSIONAL**

Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública para o Desenvolvimento do Nordeste da Universidade Federal de Pernambuco. Linha de Pesquisa: Organizações e Desenvolvimento Sustentável.

Orientadora: Profa. Dra. Nadi Helena Presser

Recife, 2018

,Catalogação na Fonte
Bibliotecária Ângela de Fátima Correia Simões, CRB4-773

V614a	Viana, Maria Elisângela Fagundes da Silva Aplicação dos conhecimentos adquiridos por meio dos trabalhos de dissertação desenvolvidos pelos servidores técnicos da UFPE nos cursos de mestrado profissional / Maria Elisângela Fagundes da Silva Viana. - 2018. 195 folhas: il. 30 cm. Orientadora: Prof.^a Dra. Nadi Helena Presser. Dissertação (Mestrado em Gestão Pública) – Universidade Federal de Pernambuco, CCSA, 2018. Inclui referências, apêndices e anexos. 1. Mestrado Profissional. 2. Aplicação do conhecimento. 3. Servidores da UFPE. I. Presser, Nadi Helena (Orientadora). II. Título. 351 CDD (22. ed.) UFPE (CSA 2018 – 079)
-------	--

MARIA ELISÂNGELA FAGUNDES DA SILVA VIANA

**APLICAÇÃO DOS CONHECIMENTOS ADQUIRIDOS POR MEIO DOS
TRABALHOS DE DISSERTAÇÃO DESENVOLVIDOS PELOS SERVIDORES
TÉCNICOS DA UFPE NOS CURSOS DE MESTRADO PROFISSIONAL**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública para o Desenvolvimento do Nordeste da Universidade Federal de Pernambuco, como requisito parcial para a obtenção do título de mestre em Gestão Pública.

Aprovado em: 23/04/2018.

BANCA EXAMINADORA

Prof^a Dra. Nadi Helena Presser
Presidente

Prof. Dr. Denilson Bezerra Marques
Examinador Interno

Prof. Dr. Ernani Rodrigues de Carvalho Neto
Examinador Externo

Dedico este trabalho às pessoas mais presentes em minha vida:

Minhas mães, Graça e Hilda, pelo exemplo de vida que são.

Meu grande amor, João Viana, por estar ao meu lado nos melhores e piores momentos de minha vida.

Minhas irmãs, pelo incentivo direto ou indireto.

Minha filha, Maria Júlia, meu maior PRESENTE!

AGRADECIMENTOS

A Deus, por iluminar meu caminho e me dar forças para seguir sempre em frente. As dificuldades no caminho nunca serão maiores das que possamos suportar, pois Ele sabe do que somos capazes.

Agradeço muito as minhas mães, Maria das Graças e Hilda Fagundes (mãe e avó). Vocês foram o começo de tudo e o que tenho e sou eu devo a vocês. Agradeço o esforço das duas para vencer as dificuldades e privações que tiveram para construir nossa linda família. Vocês são minhas heroínas!

À Maria Júlia, minha filha amada, que com seus três anos cheios de vida e de graça, ensina-me a ser mãe e se constitui na maior responsável pelo meu aprendizado sobre a infância e no sonho de um mundo melhor para todas as pessoas.

Meu esposo João Carlos. Sem seu apoio e amor não teria a base forte que precisei para me sustentar durante essa caminhada. Agradeço também aos seus conselhos, tão indispensáveis no objetivo de me fazer crescer como mulher, esposa e mãe.

Agradeço também a todos familiares e amigos que foram peças fundamentais para cada vitória alcançada em minha vida.

A minha orientadora, Prof.^a Dra. Nadi Helena Presser, pelas orientações, ensinamentos, acompanhamento e paciência ao longo desta jornada, contribuindo para minha formação pessoal e profissional.

Aos funcionários e docentes do MGP que de alguma forma contribuíram para o meu crescimento e me deram apoio.

Aos colegas da turma XIV do mestrado, pelo companheirismo, apoio e por todos os momentos felizes que passamos juntos. Em especial aos meus amigos Kátia Elaine e Jackson Andrade, presentes nos momentos felizes e difíceis da caminhada acadêmica.

À banca, pelas valiosas sugestões e trabalho dedicado a avaliação do presente estudo.

A todos participantes desta pesquisa, faço agradecimento especial:

- aos Programas de Mestrados Profissionais em Ergonomia, Políticas Públicas, Administração e Gestão Pública para o Desenvolvimento do Nordeste;
- aos servidores da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas e Qualidade de Vida (PROGEPE);
- aos servidores do Sistema Integrado de Bibliotecas (SIB), que disponibilizaram as informações pertinentes à pesquisa;
- à equipe de professores e especialistas pela valiosa contribuição na elaboração do questionário, construção do banco de dados e análise das informações: Prof. Raimundo Macedo dos Santos, Prof. Piotr Trzesniak, Prof^a. Abinair Bernardes da Silva, Doutorando Alejandro Caballero, Graduanda Josceline Lira;
- aos membros da banca de exame de qualificação, professores: Prof. Dr. Denílson Bezerra Marques, Prof. Dra. Joséte Florêncio dos Santo, Prof. Dr. Erinaldo Ferreira do Carmo e o Prof. Dr. Marcelo Marcio Soares

À Universidade Federal de Pernambuco, por ter me proporcionado esta realização profissional e à Área II, Colegas de Trabalho e Chefia, pela liberação, compreensão e apoio incondicional nesta fase.

E a todos aqueles que de alguma forma contribuíram para esta dissertação tornar-se realidade, o meu MUITO OBRIGADA.

“Conhecimento não é aquilo que você sabe, mas o que você faz com aquilo que você sabe.”

Aldous Huxley

RESUMO

Esta pesquisa retoma o debate sobre a falsa dicotomia que se criou entre ciência dita pura e ciência dita aplicada e, em consequência, a produção e a aplicação do conhecimento produzido nas pesquisas. Tem como objeto as dissertações depositadas no Sistema Integrado de Bibliotecas (SIB), desenvolvidas pelos servidores Técnicos Administrativos em Educação (TAEs) da Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), concluintes em um dos cursos de Mestrado Profissional em Gestão Pública para o Desenvolvimento do Nordeste (MGP), Ergonomia, Políticas Públicas (MPPP) e Administração (MPA), no período de 2012 a 2016. Isso compreende um total de 92 dissertações. Também participaram desta pesquisa os TAEs, concluintes na categoria de mestres no referido período em um dos cursos acima mencionados, beneficiados pelo Plano de Capacitação e Qualificação da UFPE, elaborado para o período de 2012 a 2016. Com base no exposto, esta pesquisa investiga o grau de aplicabilidade dos conhecimentos adquiridos na realização das dissertações de mestrado para contribuir com demandas específicas da prática profissional dos concluintes dos cursos de mestrado profissional e da UFPE. Especificamente, este estudo inicia caracterizando as dissertações em relação às temáticas estudadas e ao *lôcus* de análise; identifica se houve aplicação do conhecimento adquirido na solução das questões de pesquisa estudadas na dissertação e os fatores que tenham interferido positiva ou negativamente no processo, segundo as percepções dos concluintes e, por fim, averigua a disposição dos concluintes em desenvolver uma temática de pesquisa com potencial de aplicabilidade na UFPE. De natureza aplicada, a pesquisa gerou conhecimentos que contribuem com questões gerenciais relacionadas à formação dos recursos humanos, embora, mais do que trazer respostas, levanta questões que precisam ser discutidas no âmbito das universidades, configurando-se como pesquisa exploratória. A coleta de dados foi realizada por meio de três fontes distintas: análise das dissertações depositadas no SIB; aplicação de questionários semiestruturados com os TAEs concluintes dos mestrados e autores das dissertações depositadas no SIB e entrevistas semiestruturadas com as duas Pró-Reitoras da PROGEPE. Na avaliação dos dados, a pesquisa assumiu uma abordagem qualiquantitativa, uma vez que os dados foram quantificados, organizados e interpretados. A caracterização das dissertações desenvolvidas evidencia que os TAEs estão

interessados em construir conhecimento e solucionar problemas relativos aos seus setores de atuação e da própria universidade e reforça a afirmativa de que o mestrado profissional se estrutura de maneira conectada com seu meio social e profissional. Todavia, a pesquisa também apontou que a universidade ainda não definiu políticas organizacionais de incentivo à transferência do conhecimento produzido nas pesquisas.

Palavras – chave: Mestrado profissional. Dissertação de mestrado. Aplicação do conhecimento. Servidores da UFPE.

ABSTRACT

This research retakes the debate about the false dichotomy which was created between pure science and applied science and, consequently, the production and application of the knowledge produced in the research. The object of this study are the dissertations deposited in the Sistema Integrado de Bibliotecas (SIB) [Integrated System of Libraries], developed by the Técnicos em Assuntos Educacionais (TAEs) [Education Technicians] of the Universidade Federal de Pernambuco (UFPE) [Federal University of Pernambuco], graduating students in one of the courses of the Mestrado Profissional em Gestão Pública para o Desenvolvimento do Nordeste (MGP) [Professional Master's Degree in Public Management for the Development of the Northeast], Ergonomics, Public Policies (MPPP) and Administration (MPA), from 2012 to 2016. This comprises a total of 92 dissertations. Also participated in this research the TAEs, graduating students in the category of master's degree in that period in one of the courses mentioned above, benefited by the UFPE's Training and Qualification Plan, prepared for the period 2012 to 2016. Based on the stated, this research investigates the degree of applicability of the knowledge acquired in the accomplishment of the master's degree dissertations to contribute with specific demands of the professional practice of the graduating of the professional master's degree and UFPE courses. Specifically, this study begins by characterizing the dissertations in relation to the themes studied and to the locus of analysis; it identifies if there was application of the knowledge acquired in solving the research questions studied in the dissertation and the factors that have interfered positively or negatively in the process, according to the students' perceptions, and, finally, it verifies the willingness of the graduating students to develop a research theme with great applicability potential in the UFPE. Of an applied nature, the research generated knowledge that contributes to managerial questions related to the formation of human resources, although, rather than bringing answers, it raises questions that need to be discussed in the scope of universities, being configured as exploratory research. The data collection was done through three different sources: analysis of the dissertations deposited in the SIB; application of semi-structured questionnaires with the final graduating students who are TAEs of the master's degree and authors of the dissertations deposited in the SIB and semi-structured interviews with two Pro-Rectors of the PROGEPE. At the data date, a survey was considered a qualitative-

quantitative approach, data were quantified, organized and interpreted. Evaluating the results, the research took a qualitative-quantitative approach, data were quantified, organized and interpreted. The characterization of developed dissertations evidences that the TAEs are interested in building knowledge and solving problems related to their sectors of activity and to the University itself and reinforces the affirmation that the professional master's degree is structured in a way connected with its social and professional environment. However, the research also pointed out that the University has not yet defined organizational policies to encourage the transfer of knowledge produced in research.

Keywords: Professional master's degree. Application of the knowledge. UFPE's public servants.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - O conhecimento em espiral	31
Figura 2 - A interação entre o conhecimento implícito e explícito	33
Figura 3 - Sequência das bases das capacidades dinâmicas.....	41
Figura 4 - Modelo proposto de integração das capacidades dinâmicas com a gestão do conhecimento	42
Figura 5 - Mapa das legislações federal do servidor público relativo à carreira profissional.....	55
Figura 6 - Lócus das pesquisas desenvolvidas pelos TAEs no período de 2012 a 2016	56
Figura 7 - Distribuição do lócus das pesquisas realizadas na própria UFPE .	57
Figura 8 - Lista das categorias temáticas e as relações que se estabelecem entre as mesmas	58
Figura 9 - Relação entre orientadores e as categorias temáticas	59

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Objeto, lócus e universo da pesquisa.....	20
Quadro 2 - Dispositivos legais usados na pesquisa.....	48
Quadro 3 - Apoio ou orientações recebidas durante o processo de pesquisa	66

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Servidores aposentados na UFPE de 2012 a 2016	19
Tabela 2 - Total de servidores de dissertações depositadas no período de 2012 a 2016 e analisadas neste estudo.....	49
Tabela 3 - Respondentes do questionário.....	50
Tabela 4 - A relação direta da dissertação com a função do TAE na UFPE...	57
Tabela 5 - Solicitação da chefia referente à contribuição da pesquisa	61
Tabela 6 - Transferência do conhecimento.....	61
Tabela 7 - Aplicação dos conhecimentos produzidos na pesquisa.....	63
Tabela 8 - Os motivos da não aplicação do conhecimento produzido nas pesquisas	63
Tabela 9 - Desejo de aplicar os conhecimentos produzidos na pesquisa na prática profissional	64
Tabela 10 - Aplicação do conhecimento na prática administrativa da UFPE e o Desejo de desenvolver um tema de pesquisa com potencial de aplicabilidade na UFPE.....	65
Tabela 11 - Disposição para debater o tema de pesquisa	66
Tabela 12 - Disposição para debater o tema de pesquisa com lideranças da UFPE e solicitação da chefia referente à contribuição da pesquisa	67
Tabela 13 - Desejo de desenvolver um tema de pesquisa com potencial de aplicabilidade na UFPE.....	67
Tabela 14 - Potencial de aplicabilidade do conhecimento produzido na pesquisa	68

LISTAS DE ABREVIATURAS E SIGLAS

UFPE: Universidade Federal de Pernambuco

MP: Mestrado Profissional

PCCTAE: Plano de Cargos e Carreiras dos Técnico-administrativos em Educação

PPG: Programa de Pós-graduação

PROGEPE: Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas e Qualidade de Vida

RH: Recursos Humanos

TAE: Técnico-administrativo em Educação

TAEs; Técnico-administrativos em Educação

GC: Gestão do Conhecimento

SGC: Sistema de Gestão do Conhecimento

PCQ: Plano de Capacitação e Qualificação

MEC: Ministério da Educação

SIB: Sistema Integrado de Bibliotecas

RI: Repositório Institucional

TI: Tecnologia da Informação

MGP: Mestrado em Gestão Pública

MPPP: Mestrado Profissional em Políticas Públicas

MPA: Mestrado Profissional em Administração

REUNI: Reestruturação e Expansão das Universidades Federais Brasileiras

PDI: Plano de Desenvolvimento Institucional

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	18
1.1 Objeto de estudo e o lócus da pesquisa	20
1.2 Problema de pesquisa	21
1.3 Objetivos	24
1.3.1 Objetivo geral	24
1.3.2 Objetivos específicos	25
1.4 Justificativa e contribuição da pesquisa	25
1.5 Estrutura da dissertação	26
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	28
2.1 Criação do conhecimento organizacional	28
2.2 A aplicação do conhecimento	34
2.2.1 A capacidade de absorção de novos conhecimentos	34
2.2.2 A transferência do conhecimento	36
2.2.3 A aplicação do conhecimento	39
2.3 Características organizacionais de incentivo à transferência, conversão e aplicação do conhecimento	43
2.3.1 Cultura de incentivo à inovação	44
2.3.2 Cultura colaborativa	45
2.3.3. Suporte da administração superior	45
2.3.4 Comunicação e equipe formal envolvida e comprometida	46
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	47
3.1 Delineamento da pesquisa	47
3.2 Coleta dos dados	48
3.3 Análise e interpretação dos dados	50
3.3.1 Análise das dissertações	51
3.3.2 Análise dos questionários	52
3.3.3 Análise das entrevistas com as Pró-Reitoras da PROGEPE	52
4 RESULTADOS E ANÁLISES	53
4.1 O programa de capacitação e qualificação para servidores técnico-administrativos em educação	53
4.2 A absorção do conhecimento - o que revelam as dissertações desenvolvidas	56
4.3 A transferência dos conhecimentos produzidos nas pesquisas	61
4.4 Aplicação dos conhecimentos produzidos nas pesquisas	62
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	69
5.1 Limitações da Pesquisa	71
5.2 Considerações Éticas	72
REFERÊNCIAS	73
APÊNDICE A – Questionário da pesquisa aplicada aos TAE's	78

APÊNDICE B – Tabulação do Pré-Teste	81
APÊNDICE C – Protocolo de entrevista com a PROGEPE	82
APÊNDICE D – Categorias Temáticas	85
APÊNDICE E – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido	89
ANEXO A – Resolução nº 9/2006	91
ANEXO B – Lei 11.091/2015	105
ANEXO C – Lei nº 12.772/2012	154
ANEXO D – Decreto nº 5.707/2006	184
ANEXO E – Decreto nº 5.825/2006	189

1 INTRODUÇÃO

A maioria das organizações no século XXI vivencia um paradigma no qual o conhecimento tornou-se um atributo essencial. Nesse sentido, questões relacionadas ao conhecimento organizacional visando mais eficiência e eficácia na oferta de produtos, serviços e nos processos para executá-los, têm surgido como um importante campo de pesquisa (NONAKA; TAKEUCHI, 1997, 2001; BHATT, 2001; GARCIA; SILVA, 2015). Outrossim, alguns pesquisadores assinalam a absorção, a transferência e a aplicação do conhecimento como os maiores desafios dos gestores organizacionais (JONES; LEONARD, 2009; SALAS et al., 2012; BATISTA, 2012; HEIDEN et al. 2015; CEPEDA-CARRION et al., 2017).

Batista (2012) pressupõe que as pessoas desempenham papéis importantes na produção e apropriação do conhecimento nas organizações públicas e privadas. Segundo ele, isso justifica muitos dos investimentos em programas de educação e capacitação visando incrementar a habilidade das pessoas de criar e aplicar conhecimento e, assim, melhorar o desempenho organizacional. “O conhecimento agrega valor apenas quando é aplicado nos processos de apoio, processos finalísticos e, conseqüentemente, melhora produtos e serviços da organização pública.” (BATISTA, 2012, p. 64).

Organizações governamentais e privadas hoje enfrentam desafios e oportunidades, muitos dos quais têm importantes implicações para o desenvolvimento das pessoas. Por exemplo, segundo Salas et al. (2012), algumas tendências comuns incluem lidar com a força de trabalho transcultural, uma nova geração que entra com diferentes motivações, acesso a tecnologias emergentes que podem acelerar ou distrair o desenvolvimento dos funcionários. Outra, na concepção dos autores, é lidar com o envelhecimento das pessoas e, decorrente disso com as aposentadorias, que, embora não sejam expressivas em quantidade na UFPE, (ver **Tabela 1**), representam uma perda significativa em conhecimento acumulado ao longo dos anos.

Tabela 1 - Servidores aposentados na UFPE de 2012 a 2016

Período	Servidores	Aposentados	%
2012	6.883	150	2,2%
2013	7.089	151	2,1%
2014	7.281	174	2,4%
2015	7.379	158	2,1%
2016	7.417	161	2,2%
Total	36.049	794	2,2%

Fonte: Elaborado pela autora, com dados da PROGEPE (2017)

Além disso, pesquisadores como Sitzmann et al. (2009), Salas et al. (2012), García et al. (2014) e Heiden et al. (2015) têm se defrontado com a tarefa de entender como, em uma sociedade do conhecimento, a gestão de recursos humanos pode desempenhar um papel mais ativo, que signifique mais efetividade da área em termos de agregação de resultados para as organizações.

O que mais se lê nesses autores é que agregar resultados nas organizações se efetiva no processo de gestão do conhecimento, que pressupõe criar condições para a aquisição, transferência e aplicação do conhecimento humano. Estas práticas partem do pressuposto de que os resultados organizacionais se baseiam, em grande medida, nas capacidades e atitudes das pessoas, os colaboradores. Mas, por outro lado, depende de arranjos organizacionais, viabilizados e amparados pelos líderes e gestores das organizações. Os pesquisadores agora reconhecem que vários níveis dentro de uma organização (nível em âmbito do indivíduo, da equipe ou da própria organização) influenciam e são afetados pela gestão do conhecimento organizacional.

Nesse sentido, a Universidade Federal de Pernambuco (UFPE) implantou e mantém políticas de capacitação e qualificação para os servidores. Amparada nas legislações vigentes, por meio da Pró - Reitoria de Gestão de Pessoas e Qualidade de Vida (PROGEPE) que instituiu a política de capacitação e qualificação amparada nos seguintes dispositivos legais:

- a. Resolução nº 9/2006/UFPE (**ANEXO A**), que Institui Programa de Capacitação e Qualificação para servidores técnico-administrativos em educação.

¹ No total de servidores estão incluídos os servidores técnico-administrativos e docentes.

- b. Lei nº 11.091/2005 (**ANEXO B**) que institui o Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (PCCTAE) e alterações introduzidas pela Lei nº 12.772/12, (**ANEXO C**);
- c. Decreto nº 5.707/06 (**ANEXO D**), que institui a Política e Diretrizes para o desenvolvimento de pessoal da administração pública federal direta, autárquica e fundacional;
- d. Decreto nº 5.825/06, (**ANEXO E**) que estabelece as diretrizes para elaboração do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do PCCTAE.

Alguns resultados já foram constatados. Os servidores Técnicos Administrativos em Educação (TAEs) beneficiados pelo Plano de Capacitação e Qualificação (PCQ) da UFPE, cursaram o Mestrado Profissional (MP) em Gestão Pública para o Desenvolvimento do Nordeste (MGP), Ergonomia, Políticas Públicas (MPPP) e Administração (MPA). Os concluintes defenderam, entre 2012 a 2016, um total de 117 (79%) dissertações, das quais, 92 (54%) foram depositadas no Sistema Integrado de Bibliotecas (SIB) e, destas, 79 (86%) tiveram como *lócus* de análise a própria universidade.

Entretanto, o conhecimento em si não é suficiente para garantir o seu uso. Para que um conhecimento realize sua relevância social e atenda às necessidades organizacionais é preciso que haja um compromisso tanto dos pesquisadores como dos gestores públicos. Dos pesquisadores, no sentido de transformar esse conhecimento em aplicações práticas e úteis para a sociedade, e dos gestores públicos, bem como das instituições financiadoras, no sentido de planejar e avaliar a formulação de programas de qualificação e capacitação e ampliar o diálogo com os pesquisadores para operar o uso social do conhecimento produzido (MARTELETO, 2009).

Os pressupostos acima circunscreveram e delimitaram o objeto de estudo e o *lócus* da observação desta pesquisa.

1.1 Objeto de estudo e o *lócus* da pesquisa

Esta pesquisa concentrou suas análises conforme estabelecido no **Quadro 1**.

Quadro 1 - Objeto, *lócus* e universo da pesquisa

Objeto	<i>Lócus</i>	População	Amostra	%
Dissertações	SIB/UFPE	117	92	79%

TAEs	Concluintes dos mestrados profissionais/UFPE	92	50	54%
PROGEPE	Pró-reitoras/UFPE	02	02	100%

Fonte: Elaborado pela autora (2018)

- a. As dissertações realizadas pelos TAEs da UFPE, concluintes dos cursos de Mestrado Profissional MGP, Ergonomia, MPPP e MPA, foram desenvolvidas no período de 2012 a 2016 e depositados no SIB.
- b. Os 92 TAEs autores das dissertações, concluintes na categoria de mestres no período de 2012-2016, em um dos cursos acima mencionados foram beneficiados pelo Plano de Capacitação e Qualificação da UFPE, elaborado para o período de 2012 a 2016. O corte temporal de quatro anos se justifica por ser o período em que foi possível contemplar os quatro mestrados profissionais que fazem parte do mesmo plano.
- c. As duas Pró-Reitoras PROGEPE assumiram a função no período 2012-2016 e ambas estiveram envolvidas com a implementação do Plano de Capacitação e Qualificação. O referido plano diz respeito às demandas das diversas unidades organizacionais da UFPE, assim como às necessidades detectadas nas avaliações de desempenho, refletindo os desafios a serem enfrentados por gestores e equipes da universidade para o período de 2012 a 2016.

1.2 Problema de pesquisa

A Portaria 080 de 16 de dezembro de 1998 (CAPES,1998) que dispõe sobre o reconhecimento dos mestrados profissionais é um fenômeno relativamente recente na pós-graduação brasileira. Mas, é na portaria 17 de 2009 que os objetivos do mestrado profissional são delimitados (CAPES, 2009):

- I - capacitar profissionais qualificados para o exercício da prática profissional avançada e transformadora de procedimentos, visando atender demandas sociais, organizacionais ou profissionais e do mercado de trabalho;
- II - transferir conhecimento para a sociedade, atendendo demandas

específicas e de arranjos produtivos com vistas ao desenvolvimento nacional, regional ou local;

III - promover a articulação integrada da formação profissional com entidades demandantes de naturezas diversas, visando melhorar a eficácia e a eficiência das organizações públicas e privadas por meio da solução de problemas de geração e aplicação de processos de inovação apropriados;

IV - contribuir para agregar competitividade e aumentar a produtividade em empresas, organizações públicas e privadas.

O que se lê na referida portaria, é que o mestrado profissional atende a uma necessidade de profissionais que atuam no mercado e necessitam de qualificação. Por mercado inclui-se não apenas as empresas privadas, mas, também, as públicas e as organizações do terceiro setor. Ressalta-se, ainda, que o mestrado profissional também focaliza no desenvolvimento da competência para a pesquisa, mas, prioritariamente, de natureza aplicada.

Mesmo após quase 20 anos do reconhecimento da modalidade profissional para a pós-graduação *stricto sensu* em nível de mestrado, Bispo (2014) observa que muitas dúvidas ainda prevalecem, especialmente no que diz respeito “às diferenças deste tipo de curso em relação aos mestrados acadêmicos, às competências que são desenvolvidas nos egressos destes cursos, ao perfil do corpo docente, à natureza do trabalho final do curso, dentre outras. (BISPO, 2014, p. 4).

Nas análises de Ribeiro (2010), uma característica que se tornou senso comum no Brasil e por isso gera dúvidas em relação ao mestrado profissional, é que a produção de teoria seria uma atividade exclusiva dos mestrados acadêmicos. “A ideia construída é a de que a teoria pura seria destinada aos pesquisadores puros da Academia.” (RIBEIRO, 2010, p. 447). Este autor contesta o grau de pureza dessa teoria e dessa Academia e a validade da pureza para a criação, ou movimentação da teoria e questiona: “Por que um mestrando profissional, com toda sua inserção social, não pode também produzir teoria?” (RIBEIRO, 2010, p. 447).

Seguindo nesta mesma perspectiva, as análises de Volpato (2013) em relação à ciência, apontam que as dúvidas relativas às diferenças entre mestrado profissional e acadêmico ocorrem porque esta concepção se baseia no produto final da ciência e não no mecanismo de gerar conhecimento. Sendo a ciência uma estratégia de gerar conhecimento e interpretar o mundo, o produto deste conhecimento pode ser aplicado imediatamente ou pode não apresentar uma aplicação prática imediata.

Volpato (2013, p. 101) sublinha que “a diferença entre o conhecimento básico e o aplicado não está na forma de construção (ciência), mas na sua correspondência social: serve para agora ou não.” (VOLPATO, 2013, p. 101).

Portanto, nas reflexões de Volpato (2013, p. 101), a dicotomia entre ciência básica e ciência aplicada “[...] é infundada e produto de interpretações equivocadas do que seja ciência.”. Ou seja, da forma como essa dicotomia é colocada, presume-se que existem duas ciências e, por extensão, duas maneiras científicas de se construir conhecimento: a básica e a aplicada.

Ribeiro (2010) também discute o conflito que paira sobre a consolidação dos mestrados profissionais e que se concretiza, segundo ele, em uma dualidade na produção científica brasileira. Ribeiro (2010) se fundamenta em Bourdieu (2003) sobre os usos sociais da ciência para contribuir para o debate a respeito da separação que se tem feito no Brasil entre o mestrado acadêmico e o mestrado profissional, tanto no campo científico brasileiro quanto na forma de seu uso social. Nas suas análises, a distinção entre o que Bourdieu chama de ciências “puras”, que seriam autônomas, e de ciências “aplicadas”, heterônomas, “guarda uma forte relação entre a separação que se constrói entre os mestrados ditos acadêmicos e aqueles ditos profissionais.” (RIBEIRO, 2010, p. 435).

O confronto de visões antagonistas que opõe a autonomia dos pesquisadores ditos “puros” à heteronomia dos pesquisadores “aplicados” impede de ver que aquilo que se confronta; na realidade, são duas formas, ambas relativamente autônomas de pesquisa, uma voltada, antes, pelo menos na intenção, para a invenção científica e participante (bem ou mal) da lógica do campo científico, a outra voltada, antes, para a inovação, mas igualmente independente, para o melhor e para o pior, das sanções do mercado e capazes de designar, para si própria, fins igualmente universais de serviço público e de promoção do interesse geral. (BOURDIEU, 2003, p. 58 apud RIBEIRO, 2010, p. 434 – 435).

Nas análises de Bourdieu (2003), a demanda social não poderia ser definida nas costas dos cientistas. A comunidade científica deveria acumular o máximo possível de autoridade específica e se constituir em instância coletiva capaz de intervir sobre problemas que são de sua competência. Armados dos conhecimentos especializados, os cientistas poderiam eles próprios definir a demanda social e intervir sobre problemas de interesse geral de maneira sistemática e constante (e não somente quando os políticos passam da medida) e participar do debate social para esclarecer bem os problemas e dissolver os falsos problemas. Isso significa

ocupar assentos e se fazer representar em muitas das instâncias nas quais se preparam as decisões públicas, para introduzir o ponto de vista da ciência, bem como atender demandas manifestadas e contribuir para explicitar as demandas não formuladas, por meio de seus projetos de pesquisa.

Com base no exposto, a seguinte questão foi estudada e respondida ao longo deste estudo: **Em que grau o conhecimento adquirido na realização dos trabalhos de dissertação pelos servidores técnicos administrativos é factível de aplicação no âmbito da UFPE?**

Seja qual for o enfoque de uma pesquisa, o importante é que se construa conhecimento de bom nível. Nesta perspectiva, pode-se assumir que no caso das pesquisas ditas aplicadas dos mestrados profissionais, há uma intencionalidade explícita da pesquisa, pois expressa um caráter político e social do problema ao qual se pretende solucionar.

Assim, fundamentados em Ribeiro (2010), não se está lançando necessariamente os mestres profissionais na ideologia de mercado, fechando as portas para diversos debates dentro desses cursos sobre formas de melhoria, por meio de pesquisas científicas, de inúmeras relações sociais produtivas e reprodutivas não necessariamente mercantis ou privadas. Pelo contrário, a própria regulamentação dos mestrados profissionais diverge dessa acepção ao permitir que esses mestres possam lecionar em universidades e, inclusive, candidatar-se a doutorados, formando-se, em longo prazo, como pesquisadores.

1.3 Objetivos

Os objetivos descrevem as possibilidades de obtenção de resultados mediante a busca de respostas ao problema desta pesquisa. O objetivo geral é aqui apresentado como uma visão mais abrangente do tema a ser pesquisado. Os específicos, como o próprio nome diz, resultam de uma concepção mais detalhada e pormenorizada do que se quer estudar.

1.3.1 Objetivo geral

Investigar o grau de aplicabilidade dos conhecimentos adquiridos na realização das dissertações de mestrado para contribuir com demandas específicas da prática profissional dos concluintes dos cursos de mestrado profissional e da UFPE.

1.3.2 Objetivos específicos

- a) Caracterizar as dissertações em relação às temáticas estudadas e ao *lócus* de análise;
- b) Identificar se houve aplicação do conhecimento adquirido na solução das questões de pesquisa estudadas na dissertação e os fatores que tenham interferido positiva ou negativamente no processo, segundo as percepções dos concluintes.
- c) Averiguar a disposição dos concluintes em desenvolver uma temática de pesquisa com grande potencial de aplicabilidade na UFPE.

1.4 Justificativa e contribuição da pesquisa

“As políticas educacionais mais recentes procuram expandir a educação a uma parcela maior da população e isso é percebido na educação de nível superior e na pós-graduação.” (BISPO, 2014, p. 7). No entanto, é necessário compreender a relevância social de cada uma das modalidades de mestrado, como opções para públicos distintos, com objetivos distintos. O mestrado profissional focaliza no desenvolvimento da competência para a pesquisa, mas de natureza aplicada.

Portanto, direcionar as pesquisas para refletir e solucionar problemas da própria UFPE é uma oportunidade de fomentar o desenvolvimento de práticas inovadoras de gestão em toda sua amplitude, para beneficiar a instituição e a sociedade.

Considerando que os TAEs participantes dos mestrados profissionais na UFPE são profissionais, e que os temas abordados em suas pesquisas investigam soluções para problemas reais da própria universidade, a contribuição social desta pesquisa está na reflexão sobre a possibilidade de a UFPE ir um pouco mais além, e iniciar um debate sobre a possibilidade de aplicar esses conhecimentos produzidos. A aplicação do conhecimento adquirido a partir dos processos de formação destes servidores ampliaria a aceitabilidade do processo e justificaria ainda mais os investimentos realizados.

Além do mais, há de se ressaltar os objetivos da criação dos mestrados profissionais. A Portaria Normativa No. 17 de 28 de dezembro de 2009 (CAPES, 2009) que dispõe sobre o mestrado profissional no âmbito da Fundação Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), no seu Art. 2º, especifica que essa modalidade de pós-graduação *stricto sensu* foi criada

visando à formação de profissionais qualificados pela apropriação e aplicação do conhecimento embasado no rigor metodológico e nos fundamentos científicos.

Isso tudo sugere a justificativa social desta pesquisa: criar um ambiente no qual as pessoas absorvam, transfiram, compartilhem o conhecimento, internalizem-no e o materializem em produtos, processos e serviços, temáticas amplamente debatidas ao longo deste estudo.

Para fins desta pesquisa, aplicar o conhecimento adquirido no desenvolvimento das dissertações de mestrado é a capacidade de colocar em ação os produtos da pesquisa: as descobertas empíricas e teóricas. A utilização do conhecimento significa primeiro, sua absorção, transferência, circulação no âmbito UFPE e sua apropriação pelas pessoas. O conhecimento científico eticamente gerado, tendo por meta a melhoria da qualidade de vida de todos os servidores públicos e cidadãos, precisa também ser usado com igual cuidado e rigor. Isso significa ser orientado para resolver problemas efetivos, e não somente se caracterizar num trabalho acadêmico necessário para obter o diploma do curso. Isso caracteriza a contribuição prática desta pesquisa.

O tema desta pesquisa é também original. Os resultados da pesquisa podem possibilitar um novo entendimento do processo sob investigação. Do ponto de vista da pesquisa acadêmica, cabe destacar que ainda são relativamente escassas as investigações em relação à aplicabilidade dos conhecimentos adquiridos de um curso de mestrado profissional.

Nesse contexto, esta pesquisa visa contribuir nas instâncias institucional e social, uma vez que poderá servir como fonte de informações para o processo de monitoramento das políticas de ações em recursos humanos, além de estimular pesquisas futuras.

1.5 Estrutura da dissertação

Esta dissertação está estruturada em quatro capítulos, conforme descritos abaixo:

No primeiro capítulo tem-se a Introdução, na qual é delimitado o tema, o objeto de estudo e o *lócus* da pesquisa. Também são explicitados os objetivos e o problema, bem como a justificativa do trabalho.

No capítulo dois apresenta-se a revisão teórica que embasa o estudo, organizada em três seções: criação de conhecimento organizacional, a aplicação do

conhecimento, e as características organizacionais de incentivo à transferência, conversão e aplicação do conhecimento.

No capítulo três aborda-se a metodologia utilizada nesta pesquisa. Inicialmente, apresenta-se o delineamento: a abordagem, a classificação quanto aos fins e aos meios e, em seguida, os procedimentos técnicos de coleta dos dados e evidências. Por último, discorre-se sobre os procedimentos de análise e interpretação dos resultados.

Finalmente, no quarto capítulo, são apresentados os resultados da pesquisa, inicialmente caracterizando as dissertações analisadas. Em seguida, finaliza-se com a percepção dos mestres e gestores acerca dos processos de aquisição, compartilhamento e aplicação do conhecimento adquirido com o desenvolvimento de suas pesquisas, à luz das contribuições teóricas elencadas no referencial teórico.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A revisão teórica é “parte integrante de qualquer trabalho científico e visa à construção da plataforma teórica do estudo” (MARTINS E THEÓPHILO, 2009, p. 54). Neste capítulo apresenta-se a revisão teórica dividida em três seções: criação do conhecimento organizacional, a aplicação do conhecimento e as características organizacionais de incentivo à transferência, conversão e aplicação do conhecimento.

2.1 Criação do conhecimento organizacional

Partindo da relação que se estabelece entre sujeito e objeto na criação do conhecimento científico, conforme Nonaka e Takeuchi (1997), duas abordagens dicotômicas se consagraram nos debates sobre o tema: a abordagem racionalista e a abordagem empirista.

A abordagem racionalista, conforme explicam Nonaka e Takeuchi (1997), *tem* como principais defensores Platão e Descartes e coloca a primazia do sujeito sobre o objeto na origem do conhecimento. Segundo essa visão, o conhecimento é criado por meio de um processo puramente mental que não precisa ser justificado pela experiência sensorial.

A abordagem empirista, por sua vez, coloca a supremacia do objeto sobre o sujeito. Nessa perspectiva, segundo Nonaka e Takeuchi (1997), o conhecimento é criado quando as coisas são apreendidas pelos sentidos e posteriormente registradas pelo intelecto. Os principais precursores dessa abordagem, (entre eles o mais expressivo foi Locke), afirmam que somente as experiências podem propiciar ideias à mente.

Posteriormente, Nonaka e Takeuchi (1997) afirmam que uma terceira abordagem, conhecida como *filosofia de Kant* apresenta um meio termo, redistribuindo as funções do conhecimento tanto para o sujeito como para o objeto. Segundo Nonaka e Takeuchi (1997), Kant concordou que a experiência é a base do conhecimento, mas não aceitou o argumento de que a experiência seria a única fonte de todo o conhecimento. Para ele, conhecimento só existe quando o pensamento e a ação trabalham juntos. Nessa perspectiva, para que exista conhecimento válido, os conceitos, os modelos teóricos e os princípios universais devem ser utilizados como para a compreensão dos fenômenos.

A importância da ação na construção do conhecimento é retomada por Polanyi (1966), quando identifica um tipo específico de conhecimento denominado de conhecimento tácito, o qual, segundo Garcia e Silva (2015), diz respeito ao que o indivíduo adquiriu com sua experiência de vida. A dificuldade em formalizá-lo existe porque é subjetivo, pois faz parte do conjunto de habilidades do indivíduo. E a melhor forma de transmiti-lo é pela oralidade, no contato e convivência com as pessoas, pelas interações sociais (POLANYI, 2009, apud GARCIA e SILVA, 2015).

Partindo da abordagem de Polanyi, Nonaka e Takeuchi (1997) formularam um modelo teórico para explicar a criação do conhecimento organizacional, baseado na distinção e na relação entre o conhecimento tácito e o explícito.

O conhecimento explícito, conforme Nonaka e Takeuchi (1997), se refere ao conhecimento registrado em um suporte físico ou virtual, formulado em linguagem formal e sistemática. Pode ser formalmente expresso e transmitido a outras pessoas por meio de manuais, especificações, regulamentos, normas ou procedimentos e números e, portanto, é facilmente disseminado e compartilhado.

O conhecimento tácito, por sua vez, é pessoal e, assim, difícil de ser formulado, transmitido e compartilhado. São as competências desenvolvidas no trabalho e na vida, decorrentes das ações e experiências de uma pessoa (NONAKA e TAKEUCHI, 1997). É um conhecimento construído pela observação de fenômenos cotidianos, independentemente de pesquisas, estudos, sem compromisso com uma apuração ou análise metodológica.

A criação do conhecimento organizacional é, portanto, segundo Nonaka e Takeuchi (1997), a capacidade de uma organização de criar novos conhecimentos, difundi-los na organização e incorporá-lo a produtos, serviços e processos, por meio da conversão entre o conhecimento tácito e o conhecimento explícito. Em síntese, a criação do conhecimento organizacional requer ambas as habilidades práticas e cognitivas. “A criação de conhecimento refere-se à capacidade de uma organização desenvolver ideias novas e soluções úteis.” (TRADUÇÃO NOSSA) (MARAKAS, 1999, p. 440 apud BHATT, 2001, p. 71)².

Embora o conhecimento tácito é um ativo que se mantém em nível individual, uma pesquisa de Rumanti *et al.* (2016) indica que o conhecimento tácito de cada

² Knowledge creation refers to the ability of an organization to develop novel and useful ideas and solutions.

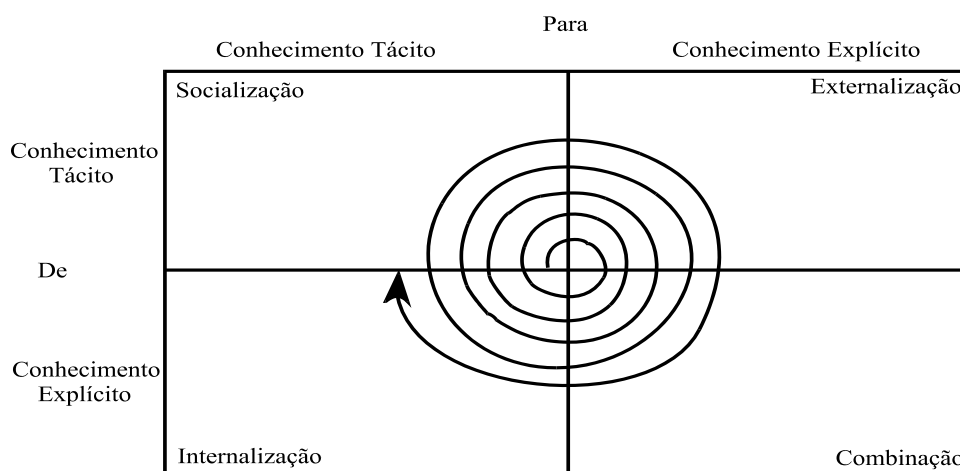
indivíduo e o conhecimento explícito precisam ser considerados para alcançar um ótimo processo de compartilhamento de conhecimento.

A organização moderna processa e cria conhecimento por meio de um processo interativo que Nonaka e Takeuchi (1997) denominam “espiral do conhecimento”, como mostra a **Figura 1**, que se caracteriza em quatro modos de conversão de conhecimento:

- a. Socialização: é o processo de compartilhamento de experiências. A pessoa compartilha seu conhecimento tácito diretamente com outra. Os aprendizes trabalham com seus mestres e aprendem sua arte não por meio de linguagem, mas, sim, por meio da observação, imitação e prática. Conversão de tácito para tácito.
- b. Externalização: é um processo provocado pelo diálogo ou pela reflexão coletiva. A pessoa compartilha seu conhecimento tácito com várias outras e de forma não direta.
- c. Combinação: é um processo em que o conhecimento já explícito é partilhado também de forma explícita. As pessoas trocam e combinam conhecimentos por meio de documentos, reuniões, conversas ao telefone ou redes de comunicação computadorizadas.
- d. Internalização: é o processo de incorporação do conhecimento explícito ao conhecimento tácito. É intimamente relacionado ao “aprender fazendo”. O conhecimento explícito é compartilhado de forma direta.

Portanto, o que se entende de Nonaka e Takeuchi (1997) é que a criação do conhecimento organizacional é a capacidade que uma organização tem de criar conhecimento, disseminá-lo internamente e incorporá-lo a produtos, serviços e processos.

Ainda de acordo com Nonaka e Takeuchi (1997), a criação do conhecimento ocorre em três níveis – do indivíduo, do grupo e da organização – e sob duas formas de interação – entre o conhecimento tácito e o explícito e entre o indivíduo e a organização, como se lê na **Figura 1**.

Figura 1 - O conhecimento em espiral

Fonte: Adaptado de Nonaka e Takeuchi (1997)

A chave de toda aprendizagem é, pois, o “conhecimento em espiral”, mostrado na **Figura 1**, pelo qual esses quatro processos interagem de um modo dinâmico. Para Nonaka e Takeuchi (1997), a essência da estratégia reside no desenvolvimento da capacidade organizacional em adquirir, criar, acumular e explorar conhecimento. Visto que o conhecimento é criado pelas pessoas, o papel da organização é facilitar essa aprendizagem, apoiando e estimulando a aprendizagem individual, ampliando-a, cristalizando-a e sintetizando-a ao nível grupal, por meio do diálogo, discussão, observação e pelas experiências compartilhadas.

Em vez de pensar que o conhecimento somente pode ser adquirido, ensinado, e treinado por manuais, livros, ou leituras, Nonaka e Takeuchi (1997) sugerem olhar também o lado informal e sistemático do conhecimento. Para fazer isso, autores como Câmara (2017) acreditam que administradores precisam reconhecer a importância do conhecimento tácito, desenvolvido, ao longo do tempo, por seus profissionais.

A expertise de cada colaborador faz com que a organização seja capaz de construir a sua forma de realizar seus negócios e por este motivo, a expertise deve ser identificada, preservada e disseminada para que as organizações possam prosperar, utilizando-se desses conhecimentos.” (CAMARA, 2017, p.11).

De um modo geral, as organizações direcionam a sua maior preocupação para a criação, e disseminação do conhecimento explícito, estruturado. Esta predominância

se deve, em grande medida, na análise de Câmara (2017, p.12) “ao aumento da demanda de se controlar, usar, recuperar e proteger as informações e o conhecimento construídos nos processos produtivos.”

O conhecimento organizacional é a base de conhecimento que existe na organização, construído pelos funcionários atuais e passados. Este conhecimento, segundo inferem Jones e Leonard (2009) é "de propriedade" da organização na medida em que a mesma pode aproveitá-lo e codificá-lo de alguma maneira para preservá-lo dentro da própria organização, mesmo quando um funcionário a deixa. Conforme mencionado anteriormente, quando o conhecimento é explícito, ele pode ser facilmente codificado para permanecer na organização. No entanto, quando esse conhecimento é tácito, não só é difícil codificá-lo, mas pode ser ainda mais difícil identificá-lo.

Por isso, nas análises de Câmara (2017), se a capacidade produtiva que contribui para o desenvolvimento e a perpetuação das organizações é proveniente da experiência de seus colaboradores, torna-se essencial aprofundar o estudo sobre o conhecimento tácito.

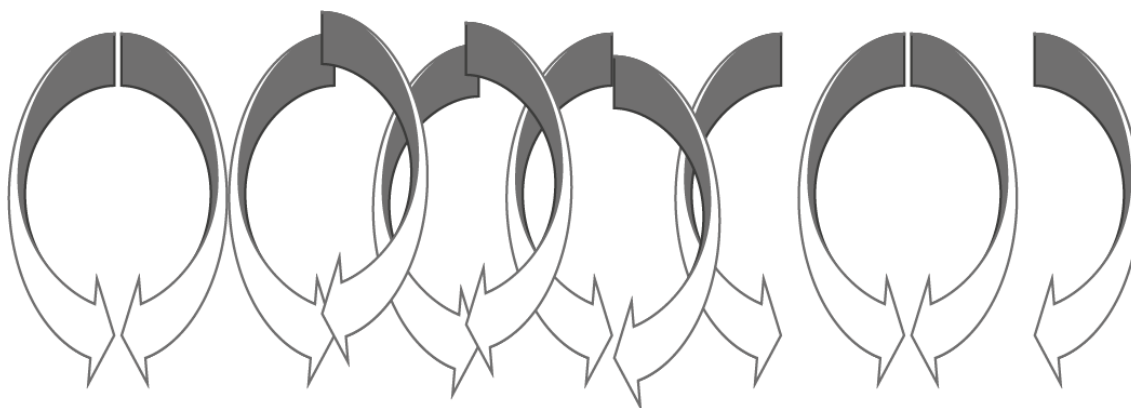
Ademais, o conhecimento individual é necessário para o desenvolvimento da base de conhecimento organizacional. No entanto, o conhecimento organizacional não é uma simples soma do conhecimento individual (BHATT, 2000 apud BHATT, 2001). O conhecimento organizacional é formado por meio de padrões únicos de interações entre tecnologias, técnicas e pessoas, que não podem ser facilmente imitadas por outras organizações, porque essas interações são moldadas pela história e cultura da organização.

Em geral, segundo Bhatt (2001), as organizações possuem conhecimento subjacente, formado ao longo do tempo, como se fosse um conhecimento de fundo (*background knowledge*) e, ainda, outro conhecimento mais visível, declarado e explícito, como as tecnologias (*Foreground knowledge*)³ (ver **Figura 2**). Corroborando com Nonaka e Takeuchi (1997) ele afirma que “O conhecimento explícito é muito mais fácil de capturar, codificar e imitar, enquanto o conhecimento

³ Bhatt (2001) denomina o conhecimento *background knowledge* o conhecimento que é formado na organização, como o conhecimento tácito de Nonaka e Takeuchi (1979), difícil de identificar e *Foreground knowledge* um tipo de conhecimento mais explícito.

subjacente é tácito e viscoso, o que o torna difícil replicar e imitar.” (BHATT, 2001, p. 70, TRADUÇÃO NOSSA).⁴

Figura 2 - A interação entre o conhecimento implícito e explícito



Fonte: Bhatt (2001)

Como mostra a **Figura 02** apenas uma parte sombreada do conhecimento é visível, uma grande parte do conhecimento organizacional permanece indescritível para a codificação e imitação.

No entanto, Bhatt (2001) acredita que não é a intensidade do conhecimento tácito que permite que uma organização atinja seu desempenho superior. É, em vez disso, a intensidade da relação simbiótica entre conhecimentos explícito e tácito que constituem as competências essenciais da organização e oferecem vantagens sustentáveis para a organização.

Além disso, Bhatt (2000) evidencia que, imitar o conhecimento explícito pode não ser importante, porque ele precisa ser combinado com o conhecimento tácito, e, nesse movimento, existem vários caminhos por meio dos quais as organizações desenvolvem suas capacidades organizacionais. Por exemplo, as rotinas definidas em sistemas tecnológicos são importantes no desenvolvimento de capacidades organizacionais, mas as tecnologias por si só não determinam essas capacidades. É o padrão de interação entre técnicas, tecnologia e pessoas que determinam as capacidades organizacionais.

Portanto, apesar do fato de as tecnologias poderem ser replicadas e imitadas, uma organização ainda não pode desenvolver capacidades valiosas, se for incapaz

⁴ “Foreground knowledge is much easier to capture, codify, and imitate, while background knowledge is tacit and sticky, which makes it difficult to replicate and imitate.” (BHATT, 2001, p. 70).

de compreender e aplicar padrões de interações, os quais, na concepção de Bhatt (2000), são as fontes de vantagens competitivas.

Embora os gestores estejam cientes do potencial que pode ser realizado a partir dos recursos do conhecimento, não há um consenso sobre quais são as características do conhecimento e as formas como esses recursos de conhecimento devem ser usados.

Como exposto, pesquisadores e gestores tomaram diferentes focos de análises sobre a criação e as vantagens do conhecimento organizacional. Assim, mais do que pensar em realizar as tarefas necessárias para o negócio da organização, utilizando-se de informações e conhecimentos estruturados, faz-se necessário pensar o conhecimento prático e como tudo isso é combinado dentro das organizações.

2.2 A aplicação do conhecimento

O que se lê na literatura é que o conhecimento é considerado o bem mais importante que as organizações têm e o recurso econômico mais significativo. Portanto, segundo Cepeda-Carrion et al. (2017), esforços importantes estão sendo feitos para poder determinar como adquiri-lo, representá-lo, mantê-lo e gerenciá-lo e aplicá-lo.

Seguindo a visão da literatura apresentada nas seções anteriores, os seguintes processos são considerados críticos nas organizações que investem em conhecimento: a absorção, a transferência e a aplicação do conhecimento.

2.2.1 A capacidade de absorção de novos conhecimentos

O debate sobre a capacidade de absorção (*absorptive capacity*) nas organizações ganhou força na década de noventa quando Cohen e Levinthal (1990) publicaram um artigo seminal sobre as capacidades de absorção e o impacto sobre inovação. Mas a premissa da capacidade de absorção está ancorada em Penrose (1959), que constitui a base da sua teoria, na qual ser um agente inovador ou competitivo é acumular conhecimentos e habilidades em um ambiente em mutação constante. Isso inclui investimento em capacidade de absorção.

Cohen e Levinthal (1990) orientam que as organizações devem investir na capacidade de absorção para reconhecer o valor de novas informações externas, para assimilá-las e aplicá-las para fins comerciais. Nesse sentido, capacidade de

absorção é a capacidade de identificar, assimilar e explorar o conhecimento para promover inovação e desempenho visando alavancar vantagem competitiva no mercado de atuação.

Embora possa haver várias maneiras de obter novos conhecimentos, Heiden *et al.* (2015) também evidenciam a capacidade de absorção como um aspecto importante do processo de aprender. Para eles, a capacidade de absorção se refere a um recurso interno que fortalece a habilidade organizacional de entender, assimilar e aplicar novos conhecimentos. Assim, a aquisição de um novo conhecimento é o produto da capacidade organizacional, habilitando-a a reconhecer e sintetizar adequadamente fontes externas e internas de novos conhecimentos que substituem ou corrigem informações existentes.

Portanto, o papel da educação e treinamento constitui, nas considerações de Heiden *et al.* (2015), o principal determinante da criação do conhecimento individual e organizacional, mas mostra também uma grande correlação com a capacidade de absorção de uma pessoa ou de uma organização. A capacidade de absorção do conhecimento refere-se, assim, à criação de novos conhecimentos ou à substituição do existente.

Esses autores citam a contribuição de Zahra e George (2002), os quais utilizaram o construto da capacidade de absorção para investigar como as organizações adquirem, assimilam e transformam conhecimento na dinâmica organizacional. Zahra e George (2002) identificaram dois tipos de capacidade de absorção: a capacidade de absorção potencial e a capacidade de absorção realizada.

A capacidade absorção potencial consiste nas atividades que visam à identificação e aquisição de novos conhecimentos. A capacidade de absorção realizada constitui um conhecimento adquirido e incorporado nas operações da organização. (ZAHRA; GEORGE, 2002).

Heiden *et al.* (2015) citam também a distinção de Lim (2009), de três tipos de capacidade de absorção: a) disciplinar, isto é, aquisição de conhecimento científico e sua conversão em formas úteis para resolver problemas práticos; b) específico de domínio, isto é, a habilidade do conhecimento adquirido diretamente relacionado à resolução de problemas para produzir inovações úteis e comerciais; c) codificado, ou seja, a capacidade de uma organização de absorver conhecimento incorporado em ferramentas, artefatos e processos.

Educação é parte do capital humano, pois o investimento melhora diretamente os níveis de produção econômica de um País, e o nível de habilidade da força de trabalho, como enfatizado por Lai *et al.* (2006). Levando em consideração o crescimento econômico chinês, eles argumentam que o investimento em capital humano promove indiretamente o crescimento econômico, devido aos investimentos em pesquisa e desenvolvimento, gerando eficiência e potencializando a capacidade de absorção. Os autores também afirmam que a taxa de retorno sobre o capital humano é acentuada, provocando inclusive um crescimento sustentável.

Murovec e Prodan (2009) distinguem duas dimensões da capacidade de absorção: a) capacidade de absorção impulsionada pela ciência, fundamentada na informação científica proveniente de pesquisas nas universidades, institutos de pesquisa e afins; b) capacidade de absorção puxada pela demanda, fundamentada nas informações de mercado referentes aos clientes, competidores e fornecedores entre outros.

2.2.2 A transferência do conhecimento

Transferência de conhecimento, como apresentado por Cepeda-Carrion *et al.* (2017), envolve essencialmente o ato de tornar o conhecimento disponível para outros dentro da organização. No entanto, a transferência de conhecimento tem muitos obstáculos motivacionais e organizacionais. Por exemplo, os funcionários podem resistir a receber novos conhecimentos de outros grupos, departamentos ou seções porque não estão relacionados ao seu conhecimento prévio⁵.

Um exemplo de um avanço teórico na área de treinamento⁶, segundo Salas *et al.* (2012), diz respeito à transferência de treinamento. A transferência refere-se à

⁵ Foi Jean Piaget (1896-1980) quem primeiro chamou a atenção para a importância daquilo que, na atualidade, convencionou chamar-se de conhecimento prévio. Para Piaget, todo conhecimento somente é possível porque há outros anteriores. É dessa maneira que se desenvolve a inteligência. Desde o nascimento, as pessoas começam a realizar um processo contínuo e infinito de construção do conhecimento, alcançando níveis cada vez mais complexos. Construídas passo a passo, as estruturas cognitivas são condições prévias para a elaboração de outras mais complexas.

⁶ Segundo Heiden *et al.* (2015) treinar visa gerar mudanças de habilidades e destreza. Educação gera conhecimentos. Logo, ambos educação e treinamento são recursos para assimilar, adquirir e aplicar conhecimentos. Todavia, a educação compreende o processo pelo qual uma pessoa desenvolve um entendimento sobre um assunto, de forma que possa formar opinião independente, estabelecer prioridades, discutir e entender uma metodologia, utilizar e aplicar técnicas adequadas. Por outro lado, o objetivo do treinamento é ensinar uma pessoa a realizar tarefas específicas com base em uma metodologia aceita, em outras palavras, é ensinar a usar técnicas conhecidas e disponíveis. Os autores Salas *et al.* (2012) usam o termo *training*, porém não especificam o conceito de treinamento. Porém, ao longo do texto pode-se concluir que não se trata de um treinamento como conceituado por

medida em que a aprendizagem durante o treinamento é, posteriormente, aplicada no trabalho ou afeta o desempenho no trabalho. Assim, a transferência do treinamento pode ser estimada por uma correlação entre os escores de aprendizagem (em treinamento) e métricas de desempenho (no trabalho). A transferência é fundamental porque sem ela, é menos provável que uma organização receba benefícios tangíveis de seus investimentos em treinamento.

Tratando exclusivamente do processo de treinamento, Salas *et al.* (2012) ressaltam a importância de como as atividades antes, durante e após o treinamento influenciam a sua eficácia. Na fase do pré-treinamento é importante considerar características situacionais e individuais, isto é, a forma como o treinamento é planejado em conjunto com as habilidades do indivíduo, ou como experiências anteriores podem influenciar os resultados do treinamento.

Porém, o treinamento bem-sucedido não só considera os elementos que irão influenciar antecipadamente, mas também examina peculiaridades que se referem à transferência. A este respeito, Salas *et al.* (2012) afirmam que o reforço formal e informal é fundamental para garantir que os participantes de cursos possam transferir o que aprenderam fora do ambiente de treinamento.

García *et al.* (2014) chamam a atenção para o fato de que a política de qualificação e desenvolvimento de pessoas tem sido muitas vezes objeto de crítica por ser muito dispendiosa e porque não consegue transferir o conhecimento adquirido para a posição de trabalho. Por essa razão, o treinamento geralmente é visto como um centro de custo que precisa ser controlado ou mesmo removido quando as organizações estão passando por tempos difíceis.

Na verdade, os programas de treinamento às vezes são implementados por razões diferentes da melhoria do desempenho, sublinham García *et al.* (2014), mas por outros motivos, tais como: conformidade legal, recompensar funcionários, manter trabalhadores de qualidade. Ou simplesmente há subsídios governamentais para desenvolver atividades relacionadas à qualificação.

A existência de um certo grau de coesão sobre a conexão entre a política de treinamento e o desempenho organizacional não parece lógica em tais circunstâncias. Assim, a maioria das organizações apenas avalia programas de

treinamento com critérios ligados à reação e às percepções dos participantes sobre os programas dos quais eles participam e muito pouco deles medem o impacto que a educação e o treinamento causam no ambiente e no desempenho do trabalho.

Salas *et al.* (2012) mostram um estudo de Kontoghiorghes (2004), que conclui que a transferência das habilidades adquiridas e do conhecimento construído para o ambiente de trabalho é facilitada por um clima favorável e outros aspectos do ambiente de trabalho. Entre esses outros aspectos destacam-se, especificamente, ambientes caracterizados por fatores do sistema sócio técnico (por exemplo, alto envolvimento no trabalho e compartilhamento de informações), e variáveis como autonomia das tarefas ou compromisso organizacional com a qualidade.

Pesquisadores investigaram vários facilitadores de transferência de conhecimento. Entre esses facilitadores Cepeda-Carrion *et al.* (2017) incluem o capital social. A transferência de conhecimento, bem como o intercâmbio recíproco de conhecimento organizacional entre uma fonte e uma unidade destinatária, inclui dois agentes ou componentes: uma fonte e um destinatário.

A teoria do capital social apresentada por Cepeda-Carrion *et al.* (2017) sugere que as relações sociais estimulam e facilitam as atividades de conhecimento da fonte e do destinatário. Do ponto de vista de uma realidade de conhecimento, boas relações sociais entre funcionários podem aumentar a confiança, facilitando a transferência de conhecimento. Do ponto de vista do beneficiário, boas relações sociais com colegas de trabalho facilitam o acesso a conhecimentos diferentes e variados. No entanto, os destinatários que não possuem conhecimentos associados anteriores podem ter problemas para aprender o conhecimento da fonte e lutar para aceitá-lo. “Essa falta de conhecimento prévio e resistência à aprendizagem de novos conhecimentos ao nível individual levará a uma baixa capacidade de absorção.” (KANG e HAU, 2014, p. 759).

Segundo Angeloni (2002), a prática do compartilhamento do conhecimento torna-se imprescindível, uma vez que de nada adianta dispor de conhecimentos importantes se não se promove a sua partilha. A autora acrescenta que somente há benefício para a organização quando o conhecimento é difundido, transferido, compartilhado e alavancado, isto é, quando existem efetivos fluxos de conhecimento, os quais devem ser entendidos como canais de rede de comunicação que facilitam a rápida difusão de conhecimentos e experiências.

O compartilhamento do conhecimento tácito apresenta-se em um dos grandes desafios, argumenta Angeloni (2002), por ser de difícil captação, formalização e comunicação. Logo, cuidar do seu compartilhamento pode exigir mudança e mobilização de todos os envolvidos.

O obstáculo de compartilhar o conhecimento está diretamente ligado ao tipo de conhecimento envolvido (explícito ou tácito). O conhecimento explícito pode ser codificado em procedimentos ou representado em documentos, livros e banco de dados e, assim, identificado e compartilhado mais facilmente. Por outro lado, o conhecimento tácito para ser compartilhado exige um intenso contato pessoal, seja a partir de uma parceria, uma relação de orientação ou aprendizado diário (DAVENPORT E PRUSAK, 1998; SVEIBY, 1998).

2.2.3 A aplicação do conhecimento

A aplicação do conhecimento é sublinhada por Cepeda-Carrion *et al.* (2017) como um processo particularmente relevante, uma vez que a base de vantagens competitivas organizacionais não reside no próprio conhecimento, mas na sua aplicação. A aplicação do conhecimento é um processo complexo, cujo fim está conectado ao início. Assim, os mecanismos de absorção e transferência são essenciais para aplicar o conhecimento.

Portanto, se uma universidade deseja capitalizar o conhecimento que possui, a mesma deve entender como o conhecimento é criado, compartilhado e aplicado. Como esses processos não constituem uma sequência linear, todos ou apenas alguns deles podem requerer mais atenção.

Bhatt (2001) ressalta que, aplicar o conhecimento significa tornar o conhecimento mais ativo e relevante na criação de valores para a organização. Os critérios de avaliação da utilidade do conhecimento não são facilmente evidentes. No entanto, se uma organização acredita na utilidade do conhecimento irá apoiar suas atividades práticas e cotidianas.

Nedjat *et al.* (2014) usam o termo tradução de conhecimento e o definem como um processo que inclui síntese, disseminação, troca e aplicação de conhecimento. Segundo esses autores, em mais de uma década, foram tomadas algumas medidas para fortalecer a tomada de decisões baseada em evidências e na tradução do conhecimento no Irã.

Aqui, é importante destacar a menção de alguns autores (TEECE *et al.*, 1997; ANDREEVA; CHAIKA, 2006; TEECE, 2007; CEPEDA-CARRION *et al.* 2017), sobre a importância das organizações de gerar e manter uma vantagem competitiva por meio da potencialização de suas capacidades dinâmicas, desenvolvida praticamente por meio do conhecimento acumulado ao longo dos anos.

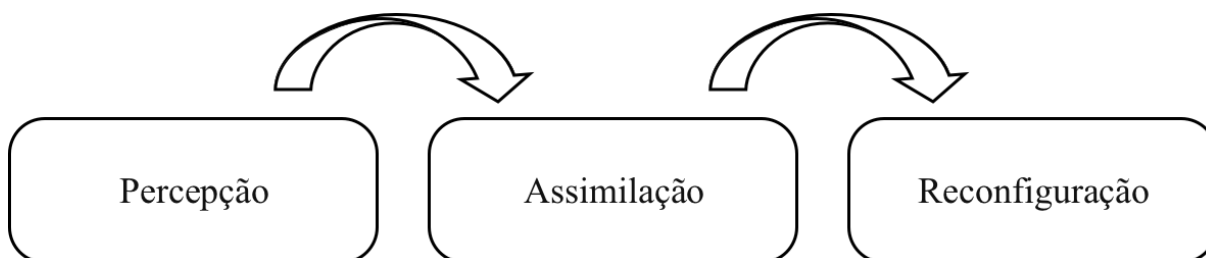
Teece *et al.* (1997) foram os primeiros a cunhar o conceito de capacidades dinâmicas e o definiram como a capacidade de uma organização de integrar, construir e reconfigurar competências internas e externas para lidar com ambientes em rápida mudança, ou com ambientes muito complexos. Dito de outra forma, é a capacidade de uma organização de criar, estender ou modificar sua base de recursos propositadamente (ANDREEVA; CHAIKA, 2006).

Nesta perspectiva, a criação de conhecimento não significa somente desenvolver produtos, processos e serviços inovadores. Uma organização pode reconfigurar e recombina os conhecimentos existentes, concentrando-se em suas capacidades e limitando suas deficiências. Ao inserir seus servidores técnicos administrativos nos mestrados profissionais, a UFPE está fortalecendo suas capacidades de pesquisa e desenvolvimento e empregando novas tecnologias. Essa iniciativa pode transformar as bases de conhecimento, incluindo novos conhecimentos de fora, ou ainda criar as condições para organizar e interpretar informações existentes dentro da organização sob uma nova perspectiva.

Cepeda-Carrion *et al.* (2017) veem a abordagem das capacidades dinâmicas em estreita relação com a criação e aplicação do conhecimento organizacional. Daí a importância de acessar esse conhecimento, criando dentro da organização um ambiente propício para valorizar o conhecimento como um ativo.

Teece (2007) ressalta que as organizações necessitam criar uma base subjacente às capacidades dinâmicas (*microfoundations*), tipo um conjunto de tarefas denominadas de percepção, assimilação, reconfiguração (*sensing, seizing, reconfiguring*). Isto é, identificar novas oportunidades, **apreendê-las** e adotá-las, configurando-as de uma nova forma na organização. A **Figura 3** representa graficamente a sequência de atividades ou tarefas que devem ser realizadas dentro da organização, visando criar as bases das capacidades dinâmicas.

Figura 3 - Sequência das bases das capacidades dinâmicas



Fonte: Cepeda-Carrion *et al.* (2017), adaptado de Teece (2007)

Primeiro, conforme Teece (2007), as organizações precisam se concentrar nas atividades de percepção (*sensing*), para descobrir oportunidades latentes e novas. Para fazer isso, os gerentes podem identificar informações relevantes sobre as quais concentram sua atenção, no âmbito interno e externo da organização. Essa terá que ser uma atividade intencional e sistemática, não deixando questões ao acaso.

Quando uma nova oportunidade for detectada, o próximo passo segundo Teece (2007) é avaliar a oportunidade e assimilá-la (*seizing*). Isso pressupõe analisar sua exequibilidade, aderência ao modelo de negócio, analisar as necessidades de recursos e tomar decisões para investir em tecnologia ou outros recursos necessários, além de analisar quais mudanças serão necessárias.

Depois a reconfiguração (*reconfiguring*) de recursos torna-se necessária, observa Teece (2007). A reconfiguração envolve a realocação de recursos, uma vez que a nova combinação aumenta o valor da organização. Esta reconfiguração possibilita à organização se adaptar às mudanças no ambiente, descartar rotinas obsoletas e alcançar resultados maiores e sustentáveis.

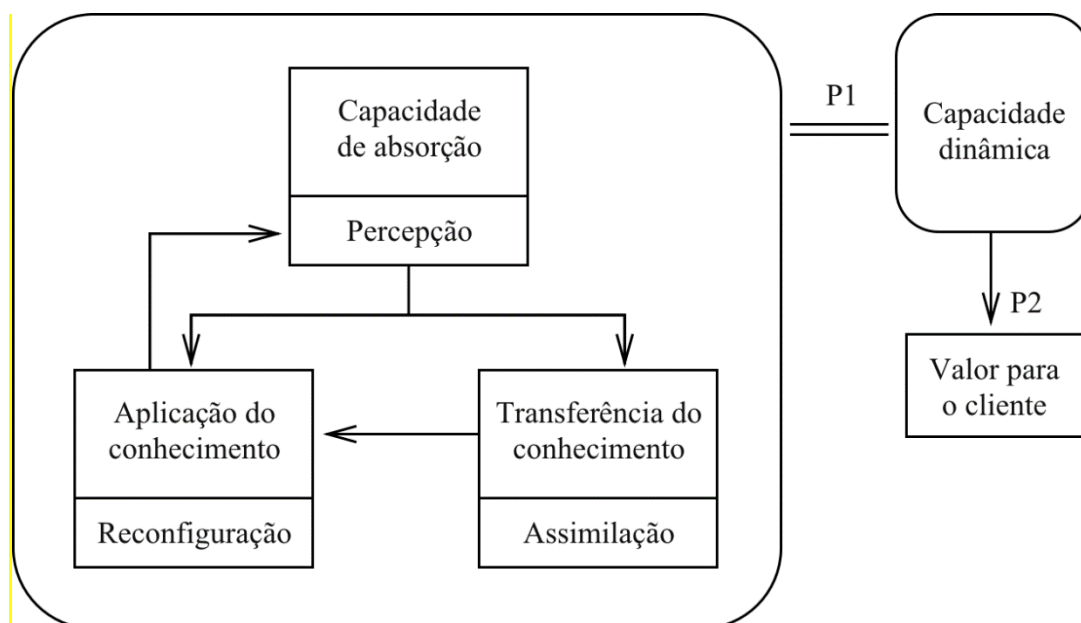
Cepeda-Carrion *et al.* (2017) constata que o processo de gestão do conhecimento tem sido um tópico amplamente examinado na literatura por muitos anos. Durante muito tempo, as organizações queriam "saber o que sabiam" (ou seja, trazer para o nível consciente o que elas sabiam fazer, mas que até certo ponto nunca haviam parado para analisar). Além disso, as organizações pretendiam ir além, almejaram saber como eram capazes de fazer o melhor uso do conhecimento que possuíam.

Se desde Drucker (1985) o conhecimento é considerado o bem mais importante que as organizações têm e o recurso econômico mais significativo, até

hoje esforços estão sendo feitos para poder determinar como adquiri-lo, representá-lo, mantê-lo, transferi-lo e aplicá-lo.

No modelo de pesquisa proposto por Cepeda-Carrion *et al.* (2017) (ver **Figura 04**), os referidos autores mostram como a combinação do processo de gestão do conhecimento constitui uma capacidade dinâmica e como essa combinação conduz à criação de valor para o cliente. Este modelo reconhece o conhecimento como o recurso estratégico mais importante. A partir desta abordagem, o modelo se concentra na relevância de diferentes processos que permitem a criação, intercâmbio e uso do conhecimento e a inter-relação com as bases das capacidades dinâmicas (percepção, assimilação, reconfiguração). Igualmente, o modelo sugere como esses processos combinados geram valor superior do cliente, e tudo isso para alcançar um desempenho superior.

Figura 4 - Modelo proposto de integração das capacidades dinâmicas com a gestão do conhecimento



Fonte: Cepeda-Carrion *et al.* (2017)

Seguindo o modelo proposto por Cepeda-Carrion *et al.* (2017) na **Figura 04**, supõe-se que uma vez que um problema da universidade seja identificado e desenvolvido em uma pesquisa de mestrado, o conhecimento gerado a partir dessa análise é transferido para todas as áreas funcionais envolvidas. Assim, outros departamentos como finanças, recursos humanos e logística podem assimilar o conhecimento gerado e começar a desenvolver algumas modificações em seus produtos ou serviços.

Depois de avaliar as implicações que requerem a implantação das melhorias, a universidade deve tomar uma decisão, ou seja, permanecemos como estamos ou tomamos decisões para mudar? Uma reconfiguração de recursos implica a realocação de tecnologias, pessoas, capital, entre outras. A nova combinação pode requerer descartar rotinas obsoletas mas, por outro lado, obter redução dos gastos públicos e agilidade na execução do processo.

Note-se que as tarefas de percepção, assimilação e reconfiguração de recursos implicam que as decisões gerenciais sejam baseadas no conhecimento absorvido, transferido e aplicado, para produzir essa nova combinação de recursos e capacidades.

Na área da saúde, Nedjat *et al.* (2014) destacam algumas iniciativas tomadas no setor de pesquisa no Irã em relação à aplicação do conhecimento produzido nas pesquisas. Os projetos de pesquisa, cujos resultados podem ser aplicados são valorizados na avaliação anual da universidade e dos centros de pesquisa. Além disso, a partir do início de 2009, mudanças implementadas após a pesquisa foram consideradas como um critério para a promoção dos membros acadêmicos. Finalmente, pelo menos 10 oficinas de tradução do conhecimento na prática foram realizadas de 2007 a 2008 no Irã para as autoridades de pesquisa de universidades de ciências médicas. Estas intervenções são uma indicação do foco cada vez maior no assunto da utilização dos resultados da pesquisa, embora a observação dos efeitos dessas intervenções possa exigir muito mais tempo.

Cepeda-Carrion *et al.* (2017) lembram que o conhecimento é adquirido para ser aplicado. Portanto, é essencial que esse conhecimento chegue a toda a organização, para que seu compartilhamento ocorra por meio do processo de transferência de conhecimento. Todavia, sem a aplicação do conhecimento, os processos anteriores têm pouco propósito.

2.3 Características organizacionais de incentivo à transferência, conversão e aplicação do conhecimento

Jones e Leonard (2009) e Bhatt (2001) argumentam a favor de algumas características organizacionais que deveriam estar presentes na criação, transferência e aplicação do conhecimento e na conversão do conhecimento individual para o conhecimento organizacional.

- a. Características da organização, ou certas características da própria implementação do conhecimento: cultura de incentivo à inovação e cultura colaborativa;
- b. Características de iniciativa: apoio da alta administração, uma equipe formal de gestão do conhecimento organizacional e um programa de comunicação adequada aos funcionários.

Jones e Leonard (2009) acentuam que o conhecimento acumulado nos indivíduos isoladamente pode prejudicar a organização porque quando a pessoa sai leva consigo, ao tempo que o compartilhamento do conhecimento e a colaboração no trabalho podem beneficiá-la, possibilitando que o conhecimento seja mantido entre aqueles que permanecem trabalhando. Isso faz supor que as organizações devem ser capazes de capturar o conhecimento e a experiência de seus funcionários para ser usado mesmo depois que o empregado não está mais com eles.

Fundamentados na literatura de gestão do conhecimento (HOLSAPPLE; JONES, 2005; EHIE; MADSEN, 2005; KLEIN; SORRA, 1996; FIDLER; JOHNSON, 1984), Jones e Leonard (2009) apontam características relevantes para criar um ambiente favorável de conversão do conhecimento tácito individual em conhecimento organizacional: cultura de incentivo à inovação, cultura colaborativa, suporte da administração superior, comunicação e equipe formal envolvida e comprometida.

2.3.1 Cultura de incentivo à inovação

No que diz respeito à cultura de incentivo à inovação, a análise recai nos incentivos e recompensas dados aos funcionários pela sua capacidade de inovar. Se isso está bem estabelecido, pode aumentar a disposição de um funcionário para ajudar a organização a ter acesso ao seu conhecimento tácito, e, além disso o mesmo funcionário pode ajudar os outros. Outro aspecto é que o mesmo funcionário certamente estará mais disposto a continuar ajudando a organização a corrigir possíveis erros após o conhecimento ter sido transferido e codificado.

Em uma organização com uma cultura de inovação bem clara, a introdução de uma inovação é bem comunicada. Isso inclui todos os aspectos: desde o valor da inovação para organização até as recompensas dos funcionários pelo seu uso.

Em outras palavras, a cultura de inovação faz um bom trabalho ao estabelecer o clima correto para a sua implementação. Apoiados em Klein e Sorra (1996), Jones e Leonard (2009) definem clima como a percepção dos funcionários sobre os eventos, práticas e procedimentos e os tipos de comportamentos que são recompensados, suportados e esperados. Um clima bem definido ajuda os funcionários a entender e concordar com o valor de transferir seu conhecimento tácito para a organização.

2.3.2 Cultura colaborativa

Outra característica diz respeito à cultura colaborativa. Para Jones e Leonard (2009), a premissa de transformação do conhecimento tácito individual para conhecimento organizacional é a partilha de conhecimentos. Se uma organização não definiu isso, terá dificuldade em implementar esse movimento. Assim, é importante que a organização comunique a necessidade e valor de uma cultura colaborativa. As pessoas, em geral, não gostam de compartilhar suas melhores ideias, eles gostam de se considerarem especialistas e, portanto, de maneira geral, segundo Jones e Leonard (2009), preferem não colaborar com outras pessoas.

Um dos problemas, observam Jones e Leonard (2009), é devido ao fato de que os funcionários sentem que "o conhecimento é poder". Principalmente em organizações nas quais os funcionários sempre usaram o conhecimento como meio de controle, eles são menos propensos a compartilhar seu conhecimento tácito e explícito. A disposição dos funcionários para compartilhar é o fator mais crítico para o sucesso da conversão do conhecimento individual para o conhecimento organizacional (HOLSAPPLE; JONES, 2005).

2.3.3. Suporte da administração superior

O suporte da administração superior também é fundamental para qualquer tipo de esforço de mudança (EHIE; MADSEN, 2005). Pode haver outros líderes que realmente iniciam o projeto, mas os funcionários precisam ver que a alta administração apoia o esforço. Ou, talvez, a alta administração pode perceber que

um funcionário não está convencido de que seja uma mudança válida e não se sinta confortável compartilhando seu conhecimento tácito.

Jones e Leonard (2009) sinalizam que isso inclui falar sobre a iniciativa para gerentes intermediários, uma vez que estes serão vistos e ouvidos pelas demais chefias e funcionários. Estes gerentes precisam ser pessoas confiáveis e respeitados pelos funcionários, caso contrário, os funcionários poderão proteger seus conhecimentos. Se os funcionários não confiam nos gerentes, eles podem sentir como se eles estivessem tentando obter seus conhecimentos para torná-los dispensáveis.

2.3.4 Comunicação e equipe formal envolvida e comprometida

A despeito do trabalho envolvido na mudança, é importante ter uma equipe formal envolvida e comprometida, antes do processo iniciar. Essa atribuição deve ser dada a pessoas confiáveis que estão habilitados a tomar decisões críticas. Esta equipe será responsável pelo plano do processo, comunicando-o aos funcionários e atribuindo responsabilidades, conforme necessário.

A comunicação também desempenha um papel importante em qualquer implementação bem-sucedida, pois pode reduzir a incerteza e pode influenciar a aceitação das mudanças. Jones e Leonard (2009) salientam que os funcionários precisam entender como as mudanças afetarão seus papéis na organização, pois se eles estão desinformados quanto às implicações na organização, eles podem ser menos propensos a participar.

É importante que a organização explique a espiral da conversão do conhecimento para que eles entendam o movimento e que novos conhecimentos podem ser criados. Isso dá aos funcionários uma oportunidade contínua de gerar novos conhecimentos porque o processo passa a ser entendido e aceito como uma prática de trabalho normal.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa é uma atividade de indagação e descoberta da realidade, e, embora desenvolvida em um processo intrinsecamente inacabado, a compreensão dos fenômenos está na origem do conhecimento. Cabe ao pesquisador explicar com segurança suas descobertas por meio do método científico. Porém, como ressaltam Martins e Theóphilo (2009), o conhecimento é um processo, não um resultado e, além disso, diferentes modos de conceber a realidade originam maneiras diferentes de abordá-la.

Nesse sentido, a metodologia identifica e explica os diversos modos de abordar ou tratar um fenômeno, relacionados com diferentes concepções que se tem da realidade e, ainda, define os procedimentos metodológicos que serão utilizados. É isto que se pretende neste capítulo, o qual está dividida em seções: Delineamento da pesquisa, Coleta de dados e Análise e interpretação dos resultados.

3.1 Delineamento da pesquisa

Para a classificação desta pesquisa, tomou-se como base a categorização apresentada por Vergara (2000), que a qualifica em relação a alguns aspectos: quanto à abordagem, quanto aos fins e aos meios e quanto ao procedimento técnico de coleta dos dados e evidências.

É uma pesquisa exploratória, pois mais do que trazer respostas, levanta questões que precisam ser discutidas no âmbito das universidades.

Na avaliação dos dados, a pesquisa assume uma abordagem qualitativa, colocando ênfase sobre as qualidades das entidades e sobre os processos examinados ou medidos experimentalmente (MARTINS; THEÓPHILO, 2009).

Além disso, dados foram quantificados, organizados e sumarizados visando sua interpretação, assumindo assim, uma abordagem quantitativa. Segundo Martins e Theóphilo (2009), a pesquisa quantitativa é aquela em que os dados e as evidências coletadas podem ser quantificados. Os dados foram filtrados, organizados e tabulados para que sejam submetidos a procedimentos estatísticos, facilitando sua interpretação.

Quanto aos meios, é uma pesquisa descritiva e documental. Na sua peculiaridade de pesquisa descritiva, delinea as características de um grupo (os

TAEs) e dos cursos de mestrado profissional, principalmente naquilo que se refere à aplicação do conhecimento adquirido no desenvolvimento das pesquisas.

Na sua característica de pesquisa documental tomou como referência legislações e documentos oficiais que regulam as práticas de gestão em recursos humanos na UFPE, pela PROGEPE e do Governo Federal em relação aos mestrados profissionais, como pode ser visualizado no **Quadro 2**.

Quadro 2 - Dispositivos legais usados na pesquisa

Documento Legal	Descrição
Portaria 080 de 16 de dezembro de 1998 - Capes	Dispõe sobre o reconhecimento dos mestrados profissionais e dá outras providências.
Portaria Normativa No. 17 de 28 de dezembro de 2009	Dispõe sobre o mestrado profissional no âmbito da Fundação Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - CAPES.
Resolução No. 9/2006 UFPE (ANEXO A)	Institui Programa de Capacitação e Qualificação para servidores técnico-administrativos em educação.
Lei nº 11.091/2005 e alterações (ANEXO B)	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.
Lei nº 12.772/12, (ANEXO C)	Altera remuneração do Plano de Cargos Técnico-Administrativos em Educação
Decreto nº 5.707/06 (ANEXO D)	Institui a Política e Diretrizes para o desenvolvimento de pessoal da administração pública federal direta, autárquica e fundacional
Decreto nº 5.825/06 (ANEXO E)	Estabelece as diretrizes para elaboração do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do PCCTAE

Fonte: Elaborado pela autora (2018)

Nas considerações de Martins e Theóphilo (2009), a pesquisa documental pode ser uma fonte de dados e informações auxiliar, subsidiando o melhor entendimento de achados.

3.2 Coleta dos dados

A coleta dos dados diz respeito a todo tipo de informações que foram reunidas e analisadas para elucidar o problema e responder os objetivos da pesquisa. A coleta de dados foi realizada por meio de três fontes distintas:

- a. Análise das dissertações depositadas no SIB;
- b. Aplicação de questionários semiestruturados com os TAEs concluintes dos mestrados e autores das dissertações depositadas no SIB;
- c. Entrevistas semiestruturadas com duas Pró-reitoras da PROGEPE.

Como critério para a seleção das dissertações de mestrados optou-se por aquelas que foram depositadas no SIB, local onde as produções acadêmicas e científicas da UFPE são armazenadas, preservadas e publicadas. O total de dissertações analisadas foi de 92 documentos (Ver **Tabela 2**). Note-se que embora a dissertação tenha sido defendida, somente foram objeto desta pesquisa aquelas que foram depositadas. Ressalta-se que 52 documentos ainda não estavam disponibilizados no SIB, mas já haviam sido entregues no referido setor da Biblioteca Central ou nos Programas de Mestrados em MGP, Ergonomia, MPPP e MPA e, portanto, foram consideradas nas análises.

Tabela 2 - Total de servidores de dissertações depositadas no período de 2012 a 2016 e analisadas neste estudo

PROGRAMA	DISSERTAÇÕES DEFENDIDAS	DISSERTAÇÕES DEPOSITADAS	PORCENTAGEM
Políticas Públicas	10	5	50%
Ergonomia	18	17	94%
MPA	26	23	88%
MGP	63	47	75%
TOTAL	117	92	79%

Fonte: Elaborada pela autora, com base nas informações disponibilizadas pelo SIB e pelos Programas de Mestrados em MGP, Ergonomia, MPPP e MPA (2018)

No que se refere aos TAEs, foram objeto de pesquisa aqueles que obtiveram o grau de mestre nos cursos em MGP, Ergonomia, MPPP, MPA, no período de 2012 a 2016, porém somente os autores das dissertações depositadas no SIB.

Aos referidos servidores foi aplicado um questionário (**APÊNDICE A**), estruturado com perguntas relacionados aos objetivos desta pesquisa. O questionário elaborado no *Google Docs* se constituiu de uma relação de perguntas semiestruturadas, nas quais os respondentes tinham uma série de opções de respostas.

Inicialmente foi realizado um pré-teste com dois concluintes de cada curso (**APÊNDICE B**). Após o pré-teste, o questionário foi ajustado e enviado por e-mail

aos 92 concluintes e autores das dissertações, explicando o objetivo da pesquisa e demais orientações sobre a operacionalização. A aplicação do questionário foi realizada no mês de novembro de 2017. A **Tabela 3** apresenta a relação dos questionários aplicados e dos 50 respondentes, por programa de mestrado.

Tabela 3 - Respondentes do questionário

PROGRAMA	Nº QUESTIONÁRIOS SEMIESTRUTURADOS		Nº TOTAL DE RESPOSTAS RECEBIDAS	PORCENTAGEM
	APLICADOS AOS TAES			
Políticas Públicas	5		4	80%
Ergonomia	17		7	41%
MPA	23		10	43%
MGP	47		29	62%
TOTAL	92		50	54%

Fonte: Elaborado pela autora, com base nos resultados da pesquisa (2018)

Além disso, foram aplicadas entrevistas semiestruturadas com duas Pró-reitoras da PROGEPE que atuaram no cargo no período de 2012 a 2016. A PROGEPE é responsável pelo planejamento, execução e avaliação das ações de administração e desenvolvimento de recursos humanos, e, assim, estavam diretamente envolvidas na participação dos TAEs nos referidos cursos de mestrado profissional.

As entrevistas foram estruturadas em quatro blocos (**APÊNDICE C**): possibilidades e os desafios na gestão com pessoas na UFPE, qualificação dos servidores, ações em parceria com os gestores de linha e a aplicação do conhecimento organizacional.

As entrevistas foram realizadas nos dias 23/02/2018 e 09/03/2018. Seguindo as orientações de Boni e Quaresma (2005), coube à pesquisadora seguir as questões previamente definidas, de forma natural, adicionando perguntas para elucidar questões ou recompor o contexto. As entrevistas foram gravadas e posteriormente transcritas e serviram de base para a análise dos resultados apresentados no **Capítulo 4**.

3.3 Análise e interpretação dos dados

Segundo Gil (2002), a análise da pesquisa refere-se a um esforço de sumarização dos dados, para que os mesmos possibilitem o fornecimento de

respostas ao problema proposto. A interpretação, por sua vez, se refere à tentativa de obter um significado maior nessas respostas.

3.3.1 Análise das dissertações

Buscando responder ao primeiro objetivo específico de caracterizar as dissertações desenvolvidas pelos TAEs, foi estabelecido um princípio de classificação. Procedeu-se a consulta de cada documento e os dados das 92 dissertações foram transcritos manualmente para uma planilha excel, criando um conjunto de campos e cuidando para que os mesmos fossem mutuamente exclusivos, como se segue:

- a) nome do autor,
- b) nome do orientador,
- c) resumo,
- d) ano da defesa,
- e) temática das dissertações (título),
- f) palavras chave (descritores) atribuídos pelos autores,
- g) problema da pesquisa,
- h) *lócus* da pesquisa,
- i) objetivos,
- j) procedimentos metodológicos adotados.

Após análise dos dados coletados, optou-se por trabalhar com as categorias: nomes dos orientadores, palavras-chave, *lócus* da pesquisa e ano da defesa. Inicialmente os dados foram exportados para o Software VantagePoint⁷ onde, após serem reformatados visando a uniformização dos campos, foram submetidos a contagem em formato de lista de distribuição (distribuídos em categorias temáticas).

A distribuição das palavras-chave em categorias temáticas demandou análises e trabalho manual, visando ajustar os descritores em suas respectivas categorias temáticas. Isso exigiu voltar a consultar a planilha excel, pois, foi necessário se certificar de que determinada palavra-chave pertencia a determinada categoria temática. Foram exemplos termos como “alocação”, “avaliação” “remoção”, “trabalho”, entre vários outros.

⁷ VantagePoint (VP) é uma ferramenta de mineração e análise de dados, desenvolvida sob licença que ajuda a navegar rapidamente por grandes volumes de texto estruturado a fim de visualizar padrões e relações. Software produzido sob licença de Search Technology Inc. USA.

Posteriormente, os nomes dos orientadores, palavras-chave e *lócus* da pesquisa foram cruzados em formato de matrizes. As listas de distribuição com os *lócus* de pesquisa e as matrizes quadrada (palavras-chave) e retangular (palavras-chave, orientadores), bem como os dados de temporalidade (anos de defesa), foram exportados para softwares de representação excel e gephi⁸. Com esses registros estatísticos foram geradas tabelas, gráficos, bem como de redes de relacionamento.

3.3.2 Análise dos questionários

Para a análise dos questionários foram seguidas as etapas de classificação dos dados, tabulação e análise estatística. Para análise estatística dos questionários utilizou-se da análise descritiva e da relação das variáveis, ambos operacionalizados por meio do *software Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)*.

3.3.3 Análise das entrevistas com as Pró-Reitoras da PROGEPE

Embora as entrevistas com as Pró-Reitoras da PROGEPE não estavam relacionadas diretamente a nenhum objetivo da pesquisa, as mesmas foram importantes para entender as atividades relativas à capacitação e qualificação de pessoal da UFPE, especialmente do projeto de qualificação dos servidores públicos por meio do mestrado profissional. O principal objetivo foi entender se havia uma política de monitoramento e avaliação dos TAEs, participantes dos cursos de mestrado profissional antes, durante e após o processo.

⁸ Gephi, plataforma interativa de visualização e exploração de todos os tipos de redes e sistemas complexos, grafos dinâmicos e hierárquicos. Software colaborativo, desenvolvido na academia, está na versão 0.91. As principais características do Gephi são: Visualização em tempo real, Layout, Métricas, Análise de redes dinâmicas, Criação de cartografias, Clusterização e grafos hierárquicos, Filtros dinâmicos, Centrado no usuário, Modular e possui um centro de plugins.

4 RESULTADOS E ANÁLISES

Este capítulo apresenta os resultados da pesquisa com suas respectivas análises. A primeira seção discorre sobre o programa de capacitação e qualificação para servidores técnico-administrativos em educação. Em seguida se caracteriza as dissertações e, posteriormente, são elucidadas as percepções dos mestres acerca dos processos de aquisição, compartilhamento e aplicação do conhecimento adquirido com o desenvolvimento de suas pesquisas de mestrado. As análises consideram as observações das Pró-reitoras da PROGEPE entrevistadas e as contribuições teóricas elencadas no referencial teórico.

4.1 O programa de capacitação e qualificação para servidores técnico-administrativos em educação

O programa de capacitação e qualificação para servidores da UFPE é um processo que vem sendo implementado na UFPE há muito tempo, ressaltou uma das pró-reitoras da PROGEPE, durante a entrevista. Entre os anos de 1999 e 2000, no momento em que uma das Pró-reitoras estava na Diretoria de Gestão de Pessoas, a escolaridade dos servidores foi ampliada por meio de parcerias com o Centro de Educação e o Colégio de Aplicação da UFPE, para a realização de cursos preparatórios para vestibular, além de um apoio financeiro.

Passada esta etapa, a PROGEPE investiu em cursos de especialização para servidores. Segundo a entrevistada, “Muitas vezes tivemos que intervir para a chefia autorizar o servidor fazer seus cursos com qualidade. Então, o mestrado não está desvinculado dessas conquistas e não deve ser visto apenas como um modo de conceder uma gratificação ao servidor”.

Ao se referir à gestão de pessoas no setor público, Bergue (2007, p. 18) a define como:

Esforço orientado para o suprimento, a manutenção e o desenvolvimento de pessoas nas organizações públicas, em conformidade com os ditames constitucionais e legais, observadas as necessidades e condições do ambiente em que se inserem.

Inserida em um contexto de transformações consolidadas e abrangentes, entre eles o crescimento proporcionado pela adesão ao Programa de Apoio aos

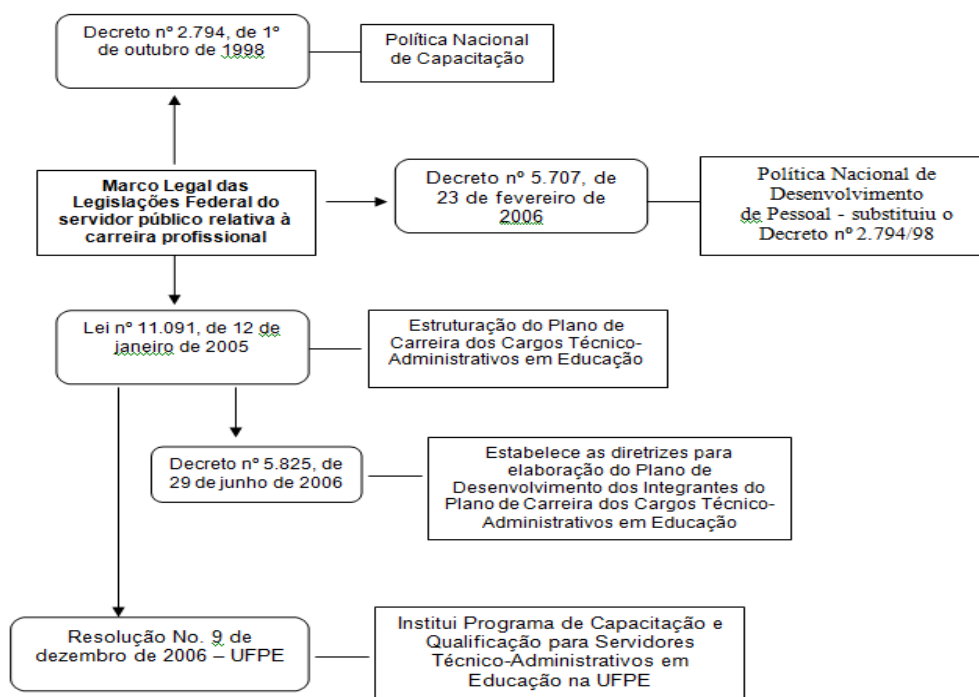
Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI) e as ações previstas no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da UFPE, surgiu a necessidade de uma equipe de trabalho mais qualificada, capaz de usar modelos e técnicas de planejamento e gestão adequadas à gestão universitária.

Dessa necessidade, como já apontado na Introdução, emerge o Programa de Capacitação e Qualificação para Servidores Técnico-Administrativos em Educação, por meio da resolução No. 9/2006, em conformidade com a Lei 11.091/2005, que institui o Plano de Carreira dos Servidores Técnico Administrativos em Educação (PCCTAE) e com o Decreto 5.707/2006, que institui a Política e Diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoal da Administração Pública Federal Direta, e do Decreto 5.825/2006 que estabelece diretrizes para a elaboração do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do PCCTAE.

Quando se observa a configuração do mapa na **Figura 5**, que contém a legislação que regulamenta o plano de carreira dos servidores técnico-administrativos, verifica-se que algumas leis e decretos foram criados ao longo dos anos.

O Programa de Capacitação e Qualificação, tratada na Resolução 9/2006 (UFPE, 2006, p.1), tem o objetivo de: “[...] promover o crescimento pessoal e profissional dos servidores técnico- administrativos em educação.”, além de propiciar instrumentos necessários ao desenvolvimento pessoal e profissional do servidor, ao passo que possibilita que o servidor programe, anualmente, um plano individual de qualificação e capacitação específica que atenda suas necessidades profissionais e da unidade, permitindo, desta forma, a sua progressão, o cumprimento da carga-horária mínima anual, o seu desenvolvimento integral, bem como a otimização do seu desempenho institucional.

Figura 5 - Mapa das legislações federal do servidor público relativo à carreira profissional



Fonte: Elaborado pela autora (2018)

Nesse sentido, a Resolução 9/2006 da UFPE vem tratando de duas categorias de desenvolvimento profissional: a capacitação e a qualificação.

A Resolução 9/2006 define capacitação como:

Art. 2º - Para efeitos desta Resolução entende-se por Capacitação processo permanente e deliberado de aprendizagem, que utiliza ações de aperfeiçoamento e qualificação, com o propósito de contribuir para o desenvolvimento funcional no cumprimento dos objetivos institucionais.

A qualificação, ainda segundo a mesma resolução, categoria estudada nesta pesquisa, é entendida como:

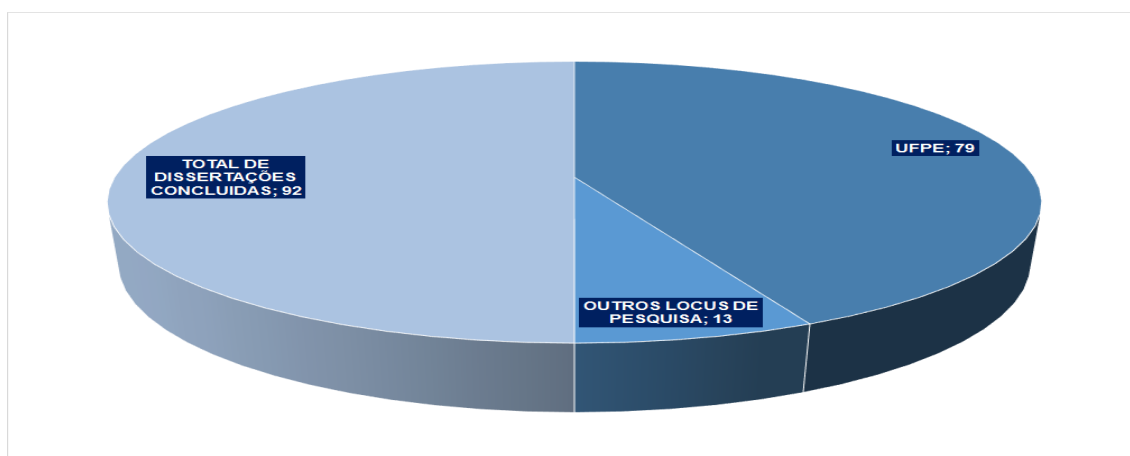
Art. 3º - Por qualificação entende-se como o processo de aprendizagem baseado em ações de educação formal, por meio do qual o servidor adquire conhecimentos e habilidades, tendo em vista o planejamento institucional e o desenvolvimento do servidor na carreira.

Diante dos dispositivos legais referidos na **Figura 05**, é possível considerar que um dos atuais desafios das organizações públicas é implantar políticas e práticas de gestão de pessoas, visando promover a valorização do funcionalismo público e o reconhecimento social desse setor, considerando que o investimento na qualificação da gestão de pessoas se traduza em motivação e consequente prestação de serviços públicos de qualidade.

4.2 A absorção do conhecimento - o que revelam as dissertações desenvolvidas

Na **Figura 6** fica evidenciada a participação hegemônica do *locus* UPFE com pesquisas circunscritas no âmbito da instituição. Das 92 dissertações analisadas, 79 investigaram temas, cujo *locus* de análise era a própria universidade.

Figura 6 - Locus das pesquisas desenvolvidas pelos TAEs no período de 2012 a 2016



Fonte: Elaborado pela autora, com base na análise das dissertações depositadas no SIB dos mestrados MGP, Ergonomia, MPPP e MPA (2018)

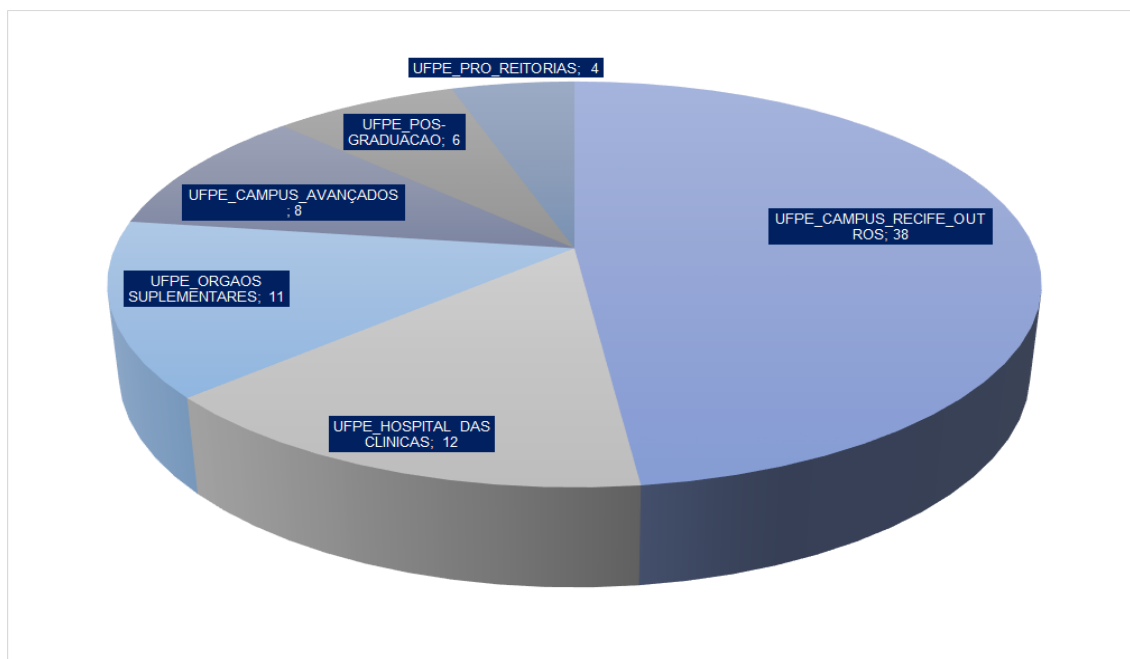
Este resultado mostra que os TAEs estão interessados em explorar questões relativas à universidade no intuito de construir conhecimento e solucionar problemas a respeito de seus setores de atuação (ver também **Figura 7**), e, como veremos mais adiante, na perspectiva de que o conhecimento produzido seja aproveitado em prol da instituição. Como destaca Ribeiro (2010):

Se um aluno de mestrado profissional é designado a pensar uma aplicação prática da ciência, isso não o desautoriza a pensar teoria; muito pelo contrário. Isso lhe dá o fito de pensar a teoria não apenas aplicada socialmente, mas de pensar a teoria como prática científica. (RIBEIRO, 2010, p.447).

A **Figura 7** apresenta os setores da UFPE distribuídos entre as 79 dissertações cujo *locus* amplo era a UFPE, apontando que o que caracteriza os programas de mestrado profissional e se constitui como um de seus principais atributos é a articulação da prática profissional com a teoria. Este resultado se configura naquilo que Ribeiro (2010, p. 446) discute como “a teoria como prática” ou como evidenciou Fischer (2005, p. 29) “Profissionais experientes não vêm aprender práticas, mas sim, iluminar a prática com teorias apropriadas”. Ou seja, o mestrado profissional se estrutura de maneira conectada com seu meio social e profissional,

por meio de pesquisas científicas, de relações sociais produtivas e reprodutivas, não necessariamente mercantis ou privadas.

Figura 7 - Distribuição do lócus das pesquisas realizadas na própria UFPE



Fonte: Elaborado pela autora, com base na análise das dissertações depositadas no SIB dos mestrados MGP, Ergonomia, MPPP e MPA (2018)

Ademais, este resultado está relacionado com **a primeira questão do questionário** aplicado aos servidores “O tema da dissertação está diretamente relacionado à sua função na UFPE?”. Como se lê na **Tabela 4**, do total dos 50 respondentes, identifica-se um número expressivo, 26 (52%) de pesquisas que têm relação direta com a função dos autores, servidores da UFPE.

Tabela 4 - A relação direta da dissertação com a função do TAE na UFPE

Relação direta	Frequência	Percentual	Percentual acumulado
não	19	38,0	38,0
sim	26	52,0	90,0
outros	5	10,0	100,0
Total	50	100,0	

Fonte: Elaborado pela autora, com base nos resultados da pesquisa (2018)

Cohen e Levinthal (1990) incentivam as organizações a investirem na absorção do conhecimento para reconhecer o valor de novas informações externas, para assimilá-las e aplica-las para fins institucionais. O papel da educação constitui, nas considerações de Heiden *et al.* (2015), o principal determinante da criação do

conhecimento individual e organizacional, mas mostra também uma grande correlação com a capacidade de absorção de uma pessoa ou de uma organização, neste caso, aquisição de conhecimento científico e sua conversão em modos úteis para resolver problemas práticos.

A **Figura 8** apresenta a lista das principais categorias temáticas (**APÊNDICE D**) e as relações que se estabelecem entre as categorias, em que se destacam Ensino, Pesquisa e Extensão; Gestão de Pessoas; Teoria e Métodos; Universidade; Gestão; e, na sequência, TICs; Políticas Públicas e Ação Administrativa. As cores na figura sinalizam as relações que se estabelecem entre as categorias e os laços com o grau de proximidade entre categorias.

Figura 8 - Lista das categorias temáticas e as relações que se estabelecem entre as mesmas

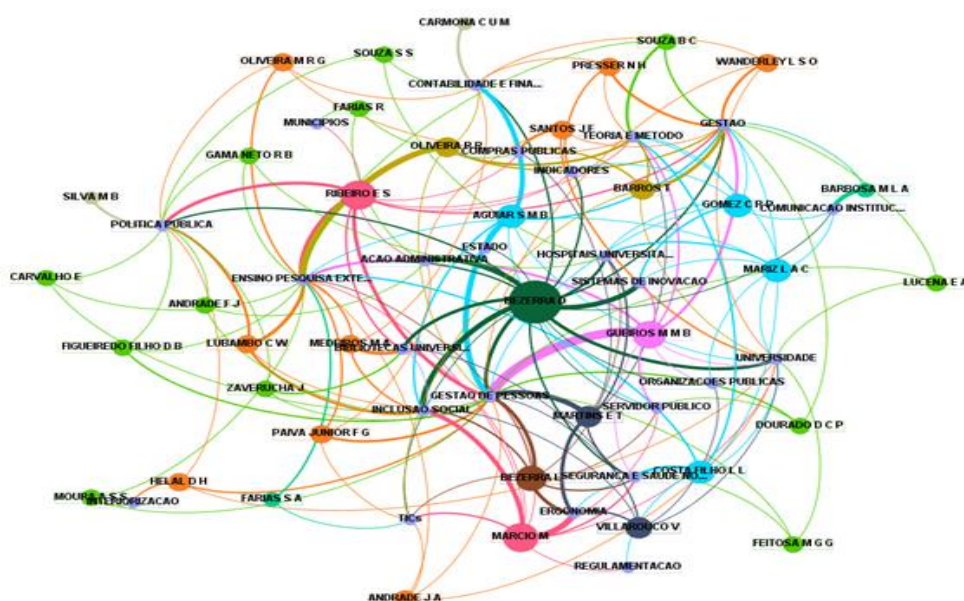


Fonte: Elaborado pela autora com base na análise das dissertações depositadas no SIB pelos Programas de Mestrados em MGP, Ergonomia, MPPP e MPA (2018)

Segundo Cintra (1983), as palavras-chave têm por função expressar o conteúdo do documento. Conquanto, embora as categorias temáticas são criadas a partir da reunião de um conjunto de palavras-chave correspondentes para representar o conteúdo das dissertações, não os textos deles mesmos.

A função da representação deve ser entendida, neste contexto, sendo de natureza eminentemente referencial: ou seja, as palavras-chave são utilizadas como índices dos assuntos tratados nos textos, não tendo, portanto, a função de substituí-los. Porém, cada categoria temática específica, por outro lado, é um conjunto de temas particulares estudados nas dissertações analisadas. Com fortaleza de relações construídas entre orientador e categorias temáticas, observada na **Figura 9** pelas linhas.

Figura 9 - Relação entre orientadores e as categorias temáticas



Fonte: Elaborado pela autora com base na análise das dissertações depositadas no SIB dos mestrados MGP, Ergonomia, MPPP e MPA (2018)

Observando a **Figura 9**, têm-se as linhas contínuas, representando as relações mais fortes e as linhas descontínuas, representando as relações mais fracas. O tamanho do círculo indica a quantidade dissertações por orientador, além de ser possível identificar os temas abordados pelos orientadores. Portanto, nesse caso o orientador com mais orientações foi o Prof. Denilson Bezerra Marques e as temáticas mais abordadas foram: ação administrativa, sistemas de inovação e inclusão social.

Mais uma vez, acredita-se que a participação dos TAEs nos mestrados profissionais sinaliza como catalisador de um debate que deve ser promovido no âmbito da UFPE, tanto com os docentes como com os gestores da PROGEPE e da Pró-reitora de Pesquisa (PROPESQ), sobre o modo como se dá, ou como se deve dar, essa interação. Traz à tona, ao mesmo tempo, a relação de apropriação da produção acadêmica da UFPE (aqui representando a sociedade), assim como de apropriação da reprodução social pela academia (aqui representando os mestrados profissionais).

A PROGEPE já vem sinalizando interesse neste debate, como se lê num trecho de uma das entrevistas com uma das Pro-reitoras: “Qualificar para o conhecimento, mas também para trazer resultados para dentro da instituição: aperfeiçoar o trabalho atual, e, ainda, apontar sugestões para aquelas falhas que porventura venham a ser detectadas nas pesquisas, sugerindo melhorias nas atividades.”

Novamente negando a tendência dualista entre mestrado acadêmico e profissional (RIBEIRO, 2010), e entre ciência pura e aplicada (VOLPATO, 2013; BOURDIEU, 2003), o que se quer ressaltar é que os cursos de mestrado profissional oferecidos aos TAEs criaram um contexto para promover uma reflexão importante sobre como resolver problemas ergonômicos, de políticas públicas e de gestão no âmbito da UFPE que podem, caso seja considerado o que se debate neste estudo, impulsionar uma transformação na qualidade dos serviços da instituição e renovar o uso social da ciência.

Ademais, a participação nesses cursos de pós-graduação não deve ser encarada como um acomodado movimento de obtenção de um título de mestre ou às necessidades de acesso ao programa de cargos e salários do servidor. A caracterização das dissertações desenvolvidas evidencia que a participação dos TAEs no mestrado profissional, desde logo, apresenta um compromisso destes profissionais com questões relativas ao seu ambiente de trabalho e a própria Universidade, justificando os investimentos realizados.

Levando em consideração o crescimento econômico chinês, Lai *et al.* (2006) argumentam que o investimento em capital humano promove indiretamente o crescimento econômico, devido aos investimentos em pesquisa e desenvolvimento, gerando eficiência e potencializando a capacidade de absorção deste conhecimento nas organizações. Na mesma linha, Murovec e Prodan (2009) evidenciam a

capacidade de absorção impulsionada pela ciência, fundamentada na informação científica proveniente de pesquisas nas universidades, institutos de pesquisa e afins.

4.3 A transferência dos conhecimentos produzidos nas pesquisas

Embora o lócus da pesquisa se concentrou no âmbito da UFPE, transferir o conhecimento produzido nas pesquisas para o interior da UFPE é um processo ainda incipiente. Em uma leitura na **Tabela 5**, relativa às respostas da questão 3 do questionário (Sua chefia imediata solicitou que seu trabalho de dissertação trouxesse alguma contribuição para melhorar o funcionamento do setor?), nota-se que do total de respondentes(50) apenas 05 (10%) TAEs afirmaram que a chefia solicitou que trouxesse alguma contribuição para melhoria o funcionamento do setor.

Tabela 5 - Solicitação da chefia referente à contribuição da pesquisa

Contribuição da pesquisa	Frequência	Porcentagem	Porcentagem acumulativa
não	45	90,0	90,0
sim	5	10,0	100,0
Total	50	100,0	

Fonte: Elaborado pela autora, com base nos resultados da pesquisa (2018)

Em consequência disso, apenas 03 (6%) dos servidores transferiram formalmente e 23 (46%) transferiram de outras formas, como: congressos, para outros atores fora da instituição ou não teve ciência se foi transferido, referente aos conhecimentos adquiridos por meio do desenvolvimento da pesquisa, ver **Tabela 6**, a qual apresenta os resultados da **questão 7 do questionário** (Caso algum conhecimento construído em sua dissertação tenha sido aplicado, como foi repassado às pessoas que o utilizam?).

Tabela 6 - Transferência do conhecimento

Modo de transferência	Frequência	Porcentagem	Porcentagem acumulativa
Formalmente por treinamento	3	6,0	6,0
informal, durante expediente do trabalho	18	36,0	42,0
informal, fora do expediente	6	12,0	54,0
outros	23	46,0	100,0
Total	50	100,0	

Fonte: Elaborado pela autora, com base nos resultados da pesquisa (2018)

Enquanto adquirir conhecimento ainda possa ser uma escolha isolada e individual das pessoas, transferir, por seu turno, requer envolvimento dos líderes e a definição de políticas organizacionais de incentivo à transferência do conhecimento (JONES; LEONARD, 2009; BHATT, 2001).

Isso pressupõe a criação de um clima de confiança, pois, duas condições mínimas são necessárias para que ocorra uma efetiva transferência de conhecimento: o transferidor precisa estar disposto a transferir e o receptor precisa ter condições de absorver o conhecimento transferido. Isto é, somente com a absorção do conhecimento e o seu domínio pelo receptor, o processo de transferência se completa.

As reflexões giram em torno do processo decisório nas organizações profissionais, cuja configuração reflete a estrutura e a dinâmica das universidades públicas, tal como foi observado por uma das Pró-reitoras da PROGEPE durante sua entrevista.

Mintzberg (2001) classifica as universidades conforme a estrutura das configurações da burocracia profissional, que integra, na base operacional os docentes, que atuam com considerável autonomia e relativa independência. Devido à natureza complexa de suas atividades, cabe a eles participarem das decisões demandadas relativas às atividades de ensino, pesquisa e extensão, com autonomia quase absoluta, com base no julgamento profissional (MINTZBERG, 2001). Outras, incluindo as decisões administrativas, são tomadas por meio de estruturas colegiadas. Nas decisões administrativas, a estrutura emerge com poderes sobre muitas decisões, tanto operacionais como estratégicas, fluindo hierarquicamente para baixo sobre os profissionais da base operacional, que atuam coletivamente, por meio de sua participação nos órgãos de colegiado. Isso permite aos docentes não só controlar o seu próprio trabalho operacional, como exercer o controle coletivo sobre as decisões coletivas que os afetam. Portanto, nesse tipo de organização profissional, no interior da estrutura, a decisão final está nas mãos dos diversos profissionais e dos organismos de decisão de que são membros.

4.4 Aplicação dos conhecimentos produzidos nas pesquisas

A aplicação do conhecimento é um processo particularmente relevante, uma vez que a base das vantagens organizacionais não reside no próprio conhecimento, mas na sua aplicação (CEPEDA-CARRION *et al.*, 2017).

O que se observa ao longo dos resultados desta pesquisa é que a aplicação do conhecimento é um processo complexo, cujo fim está conectado ao início. Assim, os processos de absorção e transferência são essenciais na aplicação do conhecimento.

O que se lê na **Tabela 7** é o resultado da **questão 5 do questionário** (O conhecimento construído em sua dissertação de mestrado foi aplicado na prática administrativa da UFPE?), ou seja, dos 50 respondentes, 23 (46%) do conhecimento produzido nas pesquisas de mestrado não foram aplicadas na prática administrativa da UFPE.

Tabela 7 - Aplicação dos conhecimentos produzidos na pesquisa

Houve aplicação		Frequência	Porcentagem	Porcentagem acumulativa
Não		23	46,0	46,0
Sim		13	26,0	72,0
em parte		14	28,0	100,0
Total		50	100,0	

Fonte: Elaborado pela autora, com base nos resultados da pesquisa (2018)

Seguidamente, a **questão 6 do questionário** buscou elencar os motivos da não aplicação do conhecimento ou da aplicação em parte, os quais seguem na **Tabela 8**.

Tabela 8 - Os motivos da não aplicação do conhecimento produzido nas pesquisas

Motivos	Frequência	Porcentagem	Porcentagem válida	Porcentagem acumulativa
natureza teórica, não aplicável	1	2,0	2,7	2,7
diagnóstico de situação, não aplicável	3	6,0	8,1	10,8
não expôs motivos da aplicabilidade a chefia	5	10,0	13,5	24,3
tentou expor as vantagens da aplicabilidade ao chefe sem sucesso	1	2,0	2,7	27,0
expôs as vantagens ao chefe mas o mesmo não se interessou	2	4,0	5,4	32,4
falta de apoio dos colegas	1	2,0	2,7	35,1
outros	24	48,0	64,9	100,0

Total	37	74,0	100,0
Ausente Sistema	13	26,0	
Total	50	100,0	

Fonte: Elaborado pela autora, com base nos resultados da pesquisa (2018)

Observa-se, no que diz respeito aos motivos da não aplicação ou aplicação em parte do conhecimento produzido nas pesquisas, nota-se que 05 servidores responderam que o conhecimento não foi aplicado, pois não expôs os motivos da aplicabilidade a chefia, conforme **Tabela 8**.

Jones e Leonard, (2009) apontam que é necessário algumas características relevantes para criar um ambiente favorável de conversão do conhecimento tácito individual em conhecimento organizacional: cultura de incentivo à inovação, cultura colaborativa, suporte da administração superior, equipe formal envolvida e comprometida e comunicação.

O que também chamou a atenção foi o quantitativo de servidores que responderam “Outros” foram 24 (48%). Dentro da opção “outros” os respondentes disseram que: “O processo ainda está em andamento”, “Não vi interesse da UFPE na aplicação”, “A temática foi diversa da minha área”, “A temática estudada foi no local fora da UFPE”, “Demanda de orçamento financeiro”, “O setor ficou inativo”, “Será aplicado futuramente” e “Para o conhecimento ser aplicado precisaria de uma mudança de cultura”.

Continuando com a análise, a **questão 9 do questionário** (Você gostaria que o conhecimento adquirido com a dissertação fosse aplicado em sua prática profissional?), apresenta os resultados na **Tabela 9**, apontando que a grande maioria “gostaria muito”(40%) ou “gostaria”(48%) de aplicar os conhecimentos na sua prática profissional.

Tabela 99 - Desejo de aplicar os conhecimentos produzidos na pesquisa na prática profissional

Desejo de aplicar os conhecimentos	Frequência	Porcentagem	Porcentagem acumulativa
gostaria	44	88,0	88,0
indiferente	2	4,0	92,0
não gostaria	4	8,0	100,0
Total	50	100,0	

Fonte: Elaborado pela autora, com base nos resultados da pesquisa (2018)

Interessante observar que, no que diz respeito à relação entre o conhecimento aplicado na prática administrativa da UFPE (ver **Tabela 7**) e o desejo de aplicar o conhecimento na prática profissional (ver **Tabela 9**), nota-se que 23 servidores responderam que o conhecimento não foi aplicado. Todavia, 10 servidores “gostariam muito” e 09 servidores “gostariam” de aplicar na prática os conhecimentos adquiridos nas dissertações (**Tabela 10**).

Tabela 100 - Aplicação do conhecimento na prática administrativa da UFPE e o Desejo de desenvolver um tema de pesquisa com potencial de aplicabilidade na UFPE

		Desejo de aplicar o conhecimento na prática profissional			Total
		gostaria	indiferente	não gostaria	
O conhecimento foi aplicado na prática administrativa da UFPE	não	19	1	3	23
	Sim	12	0	1	13
	em parte	13	1	0	14
Total		44	2	4	50

Fonte: Elaborado pela autora, com base nos resultados da pesquisa (2018)

Jones e Leonard (2009) e Bhatt destacam importantes peculiaridades que as organizações devem cuidar e que deveriam estar presentes, antes, durante e depois de uma iniciativa de qualificação, visando a absorção, transferência e aplicação do conhecimento.

Na concepção destes autores, é importante que a organização comunique a necessidade e o valor de uma cultura colaborativa aos seus servidores. O suporte da administração superior é fundamental. Embora outros líderes iniciem o processo, os funcionários precisam ver que a alta administração apoia o esforço.

Isso compreende, segundo Jones e Leonard (2009), falar sobre a iniciativa para gerentes intermediários, uma vez que estes serão vistos e ouvidos pelas demais chefias e funcionários. Estes gerentes precisam ser pessoas confiáveis e respeitados pelos funcionários, caso contrário, os funcionários poderão proteger seus conhecimentos.

Segundo uma das Pró-reitoras, há interesse por parte da PROGEPE em incentivar a aplicação dos conhecimentos produzidos nas pesquisas, inclusive inserindo no edital do processo seletivo proposições de pesquisa e intervenções sobre o próprio trabalho dos candidatos na universidade, desde que alinhadas às linhas de pesquisas dos programas.

A **questão 8 do questionário** aplicado aos TAEs, procurou saber (De quem ou de que setor da UFPE, e em que fase de seu envolvimento com o mestrado, o servidor recebeu algum apoio ou orientação para aplicar os conhecimentos construídos em sua dissertação), podendo, nesta questão, eleger mais de uma alternativa, o que justifica o valor total acima dos 50 respondentes. A **Quadro 03** apresenta as respostas.

Quadro 3 - Apoio ou orientações recebidas durante o processo de pesquisa

De quem ou de que setor da UFPE recebeu algum apoio/orientação para aplicar os conhecimentos construídos em sua dissertação	Nº de Servidores	Quantitativo	%
Do orientador	50	35	70%
De colegas	50	28	56%
Da chefia imediata	50	23	46%
Da PROGEPE	50	10	20%

Fonte: Elaborado pela autora, com base nos resultados da pesquisa (2018)

O que se observa é que o próprio orientador, talvez pelo seu envolvimento com o trabalho, foi o ator que mais apoiou e incentivou a aplicação do resultado da pesquisa. Esse resultado demonstra que os pesquisadores acreditam nos resultados de suas pesquisas e conseguem vislumbrar os resultados organizacionais com sua aplicação. Por outro lado, esse resultado recomenda à PROGEPE buscar apoio dos próprios orientadores dos programas de mestrado profissional nos esforços de transferência e aplicação dos conhecimentos produzidos nas pesquisas.

Embora os TAEs não tenham recebido apoio desejado da gestão, na **Tabela 11** que traduz as respostas da **questão 10 do questionário** (Você gostaria de discutir com a PROGEPE ou com sua chefia, a temática da dissertação antes da realização do mestrado visando uma possível aplicação?) 20 (40%) dos servidores “gostariam muito” e 24 (48%) “gostariam” de trocar ideias sobre sua temática de pesquisa com lideranças da UFPE.

Tabela 111 - Disposição para debater o tema de pesquisa

Disposição para debater o tema	Frequência	Porcentagem	Porcentagem acumulativa
gostaria	44	88,0	88,0
indiferente	2	4,0	92,0

não gostaria	4	8,0	100,0
Total	50	100,0	

Fonte: Elaborado pela autora, com base nos resultados da pesquisa (2018)

E mais importante, é observar a relação entre esse desejo dos TAEs de discutir a temática da dissertação antes da realização do mestrado visando uma possível aplicação e à solicitação da chefia referente à contribuição da pesquisa, ver **Tabela 12**. Do total de 50 respondentes, 45 servidores responderam que a chefia não solicitou que o trabalho trouxesse alguma melhoria para o setor. Todavia, 7 servidores “gostariam muito” e 22 servidores responderam que “gostariam” de discutir, antes, a temática com a chefia ou com a PROGEPE. Ao que tudo indica, o desejo de colaborar com a UFPE está latente, falta apenas ação gerencial.

Tabela 122 - Disposição para debater o tema de pesquisa com lideranças da UFPE e solicitação da chefia referente à contribuição da pesquisa

Desejo de discutir antes a temática com a chefia ou a PROGEPE				
	gostaria	indiferente	não gostaria	Total
Chefe solicitou que não o trabalho trouxesse melhoria	29	6	10	45
sim	3	2	0	5
Total	32	8	10	50

Fonte: Elaborado pela autora, com base nos resultados da pesquisa (2018)

Em relação à **questão 11 do questionário** (Você gostaria de desenvolver uma temática na sua dissertação que fosse de interesse da UFPE e que tivesse, portanto, grande potencial de aplicabilidade na instituição?), a **Tabela 13** mostra que 20 (40%) servidores “gostariam muito” e 26 (52%) servidores “gostariam” de desenvolver uma pesquisa com potencial de aplicabilidade na universidade.

Tabela 133 - Desejo de desenvolver um tema de pesquisa com potencial de aplicabilidade na UFPE

Desejo de desenvolver um tema	Frequência	Porcentagem	Porcentagem acumulativa
gostaria	46	92,0	92,0
indiferente	1	2,0	94,0
não gostaria	3	6,0	100,0
Total	50	100,0	

Fonte: Elaborado pela autora, com base nos resultados da pesquisa (2018)

A **questão 12 do questionário**:(Qual o potencial de aplicabilidade dos conhecimentos construídos em sua dissertação no âmbito da UFPE?), por seu turno,

estimula os TAEs a refletir sobre os resultados de suas pesquisas. Mesmo a baixa taxa de aplicação do conhecimento revelado na **Tabela 7**, os servidores acreditam (ver **Tabela 14**) que esses conhecimentos têm um grau considerável de aplicabilidade com 23 (46%) ou com grande potencialidade, no caso 20 (40%) e outros 05 (10%) médio grau de aplicabilidade.

Tabela 144 - Potencial de aplicabilidade do conhecimento produzido na pesquisa

Potencial de aplicabilidade	Frequência	Porcentagem	Porcentagem acumulativa
grande	20	40,0	40,0
considerável	23	46,0	86,0
médio	5	10,0	96,0
pequena	1	2,0	98,0
nenhuma	1	2,0	100,0
Total	50	100,0	

Fonte: Elaborado pela autora, com base nos resultados da pesquisa (2018)

As questões acima e suas respostas correspondentes circunscrevem a pesquisa como um processo de produção de conhecimento que contribui na interpretação da realidade vivida pelos servidores. Minayo (2002) entende por pesquisa, a atividade básica da ciência na sua indagação e construção da realidade, “nada pode ser intelectualmente um problema, se não tiver sido, também, um problema da vida prática” (MINAYO, 2002, p. 17). A função da pesquisa, nesta perspectiva, é a “prática social de conhecimento” (SANTOS, 1989), conferindo-lhe como objetivo último o conhecimento para a vida social. Se o conhecimento instrumentaliza o ser humano para pensar e agir mais conscientemente sobre o mundo, ou sobre sua prática social, pesquisar é produzir conhecimento para a ação.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa investigou o grau de aplicabilidade dos conhecimentos adquiridos na realização das dissertações de mestrado para contribuir com demandas específicas da prática profissional dos concluintes dos cursos de mestrado profissional e da UFPE. Especificamente, este estudo iniciou caracterizando as dissertações em relação às temáticas estudadas e ao *lócus* de análise; identificou se houve aplicação do conhecimento adquirido na solução das questões de pesquisa estudadas nas dissertações e os fatores que interferiram positiva ou negativamente no processo, segundo as percepções dos concluintes e, por fim, averiguou a disposição dos concluintes em desenvolver uma temática de pesquisa com grande potencial de aplicabilidade na UFPE.

O tema desta pesquisa suscitou questões complexas relativas às concepções sobre educação, ciência, pesquisa e conhecimento. As reflexões também giraram em torno das organizações profissionais, cuja configuração reflete a estrutura e a dinâmica das universidades públicas.

Porém, o que se quer destacar é que a ideia de *verdade*, muito cara à ciência, está em crise, e, do mesmo modo, não se quer aqui conceber o processo de produzir, transferir e aplicar conhecimento como algo simples. Pelo contrário, apenas se espera ter dado continuidade às reflexões já iniciadas pelos teóricos e pesquisadores citados neste estudo, bem como as de tantos outros que aqui não foram referenciados.

Mas, o trabalho científico como este, é uma atividade intencional, processual e complexa de produção de conhecimento. Como tal, sustenta as escolhas teóricas e metodológicas do pesquisador, selecionadas para contribuir com o debate sobre a aplicação dos conhecimentos produzidos nas pesquisas. Portanto, embora não resulte na verdade absoluta, este estudo se caracteriza pela natureza processual da ciência. E como um processo de investigação constante e contínuo da ciência, acredita-se que o tema aqui debatido necessita avançar no meio acadêmico, entre pesquisadores, alunos e gestores.

É no sentido de não perder a oportunidade oferecida pela UFPE de qualificar seus servidores inserindo-os nos mestrados profissionais que se produziu este trabalho, pois se considera fundamental a abertura de uma reflexão de alcance mais amplo e profundo sobre a falsa dicotomia que se criou entre ciência dita pura e

ciência dita aplicada e, em consequência, na separação que se constrói entre os mestrados ditos acadêmicos e aqueles ditos profissionais e, ainda mais, na separação entre a teoria e a prática que, como destacou Ribeiro (2010), é também um processo social e histórico profundo e com raízes históricas bem antigas.

O que se quer destacar é que das 92 dissertações aqui analisadas, 79 investigaram temas, cujo *lôcus* de análise era a própria universidade. A inserção social dos mestrados profissionais é, portanto, visivelmente profissional, além de também ser científica. Carece, no entanto, de uma política de incentivo de transferência e aplicação do conhecimento produzido no âmbito organizacional.

Ademais, este estudo apontou que os TAEs demonstraram interesse em aplicar os conhecimentos por eles produzidos e, além disso, os mesmos acreditam no potencial de aplicação dos conhecimentos gerados a partir de suas pesquisas.

A aplicação dos conhecimentos produzidos nas dissertações, a partir de pesquisas realizadas diretamente com sua área de atuação ou em áreas estratégicas definidas pela própria UFPE poderiam concretizar o debate naquilo que se concebe como uso social da ciência, mas também sobre a maneira pela qual se regula a educação superior no Brasil.

No primeiro caso, recorrendo mais uma vez a Bourdieu (2003), ao se tratar da ciência no âmbito dos mestrado profissionais, não cabem mais as mesmas oposições, de um lado, a ideia de uma “ciência pura”, engendrando-se a si mesma num processo de perpetuação, numa espécie de “partenogênese”, completamente independente do mundo social ou fora de qualquer intervenção do mundo social; de outro lado, a ideia de uma “ciência escrava”, caracterizada por sua subordinação ao contexto e sujeição a todas as demandas político-econômicas.

No segundo caso, refere-se aquilo que alguns defendem como liberdade dos pesquisadores, e isso inclui também a liberdade de um mestrando ou doutorando, de ele mesmo eleger suas temáticas de pesquisa.

Na esfera da pesquisa, os professores têm considerável grau de autonomia para selecionar os temas de pesquisa que serão investigados nos grupos de pesquisa nos quais eles estão integrados. Contudo, isso não constitui autonomia plena, pois existem restrições sutis, mas não insignificantes, sobre esse poder, asseguradas pelos padrões que predeterminam o que deve ser feito: as áreas de concentração e linhas de pesquisa, figuras institucionais, são previamente estabelecidas pelos programas de pós-graduação.

Isso quer dizer que os professores, quando atuando no nível da pesquisa e da pós-graduação, trabalham de maneira relativamente autônoma: investigam temas com aderência às linhas de pesquisa do programa para garantir que serão aprovados nas avaliações dos programas de pós-graduação realizada pela Capes e publicam em periódicos indicados e aceitos pela área de suas especialidades. Neste particular, o trabalho de pesquisa é uma tarefa fundamental, mas circunscrita, conquanto o tema possa ser uma escolha, é, em grande parte, influenciado pela burocracia e pela regulação externa, pelas quais toda temática de pesquisa terá que se adequar.

Além disso, nas análises de Bourdieu (2003), é comum ignorar a sublimação dos interesses externos ou internos, ligados à luta no campo científico e que se impõem pelas leis sociais do campo. Sublimação que tacitamente é enredada numa forma particular de *illusio*: crença científica como interesse desinteressado e interesse pelo desinteresse. Aquilo que no jogo científico merece ser jogado, é definido como objetos dignos de interesse e merecedor dos investimentos, aparece como desinteressado – uma forma de *illusio*.

5.1 Limitações da Pesquisa

Independente dos cuidados empregados com a pesquisa, algumas limitações metodológicas e práticas, inevitavelmente, se fizeram presentes. Enfim, todo estudo apresenta as suas delimitações.

A seguir encontram-se elencadas as limitações deste estudo:

- a. A respeito das delimitações metodológicas, o número de entrevistados não atingiu a sua totalidade, ou seja, 50 (cinquenta) respondentes num total de 92 respondentes. As limitações corresponderam aos seguintes fatores: greve dos servidores, licença maternidade, férias; e falta de tempo para receber visita ou responder virtualmente. Todavia, esse quantitativo ultrapassa os 50% da totalidade dos servidores;
- b. Existem outras variáveis que influenciem o grau de aplicabilidade dos conhecimentos adquiridos nos trabalhos de dissertação dos TAEs da UFPE que não foram consideradas pela pesquisadora;
- c. Para caracterizar as dissertações, foram utilizadas apenas as palavras-chaves, nome do orientador e *lócus* da pesquisa, embora válidos para

caracterizar uma dissertação quanto a temática e ao *lócus* da pesquisa. No entanto, havia dados disponíveis para caracterizá-las quanto aos objetivos, ao título, ao método utilizado, produzindo análises mais abrangentes.

Em todos os casos, embora são limitações, as limitações acima apresentadas não causaram danos para o estudo, pois a pesquisa atingiu os seus objetivos.

5.2 Considerações Éticas

Esta pesquisa foi realizada com dados secundários, coletados e utilizados somente para o que se referia aos objetivos da mesma, sendo as informações apresentadas de forma coletiva, sem qualquer prejuízo para as pessoas envolvidas, principalmente no que diz respeito à menção de nomes de servidores ou gestores envolvidos no atendimento destes.

Os dados se encontram sob a guarda da pesquisadora, sendo garantido seu sigilo e confidencialidade. No caso das entrevistas, os entrevistados assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (**APÊNDICE E**)

REFERÊNCIAS

ANDREEVA, T.; CHAIKA, V. Dynamic capabilities: what they need to be dynamic? **Working Paper**, 10 (E) St. Petersburg State University, São Petersburgo, 2006.

ANGELONI, M. T. **Organizações do conhecimento: infraestrutura, pessoas e tecnologia**. São Paulo: Saraiva, 2002.

BATISTA, F. F. **Modelo de gestão do conhecimento para a administração pública brasileira: como implementar a gestão do conhecimento para produzir resultados em benefício do cidadão**. Brasília: Ipea, 2012.

BRASIL. Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Poder Executivo, Brasília, DF, 13 jan. 2005, Seção 1, p. 1.

BRASIL. Lei nº 12.772, de 28 de dezembro de 2012. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Poder Executivo, Brasília, DF, 31 dez. 2012, Seção 1, p. 1.

BRASIL. Decreto nº 5.707, de 23 de fevereiro de 2006. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Poder Executivo, Brasília, DF, 24 fev. 2006, Seção 1, p. 3.

BRASIL. Decreto nº 5.825, de 29 de junho de 2006. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Poder Executivo, Brasília, DF, 30 jun. 2006, Seção 1, p. 64.

BERGUE, S. T. **Gestão estratégica de pessoas no setor público**. São Paulo: Atlas, 2014.

BHATT, G. D. Knowledge management in organizations: examining the interaction between technologies, techniques, and people. **Journal of Knowledge Management**, Vol. 5 Issue: 1, pp.68-75, 2001.

BHATT, G. D. A resource-based perspective of developing organizational capabilities for business transformation. **Knowledge and Process Management**, Vol. 7 No. 2, pp.119-29, 2000.

BISPO, A. C. K. A Trajetória dos Mestrados Profissionais em Administração no Brasil: Uma Abordagem Dinâmica e Multidimensional. Artigo apresentado no **XXXVIII Encontro da ANPAD**, Rio de Janeiro, RJ, Setembro, 2014.

BONI, V.; QUARESMA, S. J. **Aprendendo a entrevistar: como fazer entrevistas em Ciências Sociais**. Revista Eletrônica dos Pós-Graduandos em Sociologia Política da UFSC. Santa Catarina, v. 2, n. 1 (3), p. 68-80, jan/jul. 2005.

BOURDIEU, P. **Os usos sociais da ciência: por uma sociologia clínica do campo científico**. São Paulo: UNESP, 2003.

CAMARA, M.A. (2017). Gestão do conhecimento tácito: um estudo de caso em uma organização pública de pesquisa e ensino em Minas Gerais. Tese de doutorado. Escola de Ciência da Informação, UFMG, 2017. 203f.

CAPES. Portaria nº 080, de 16 de dezembro de 1998. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Poder Executivo, Brasília, DF, 11 jan. 1999, Seção 1, p. 14.

CAPES. Portaria Normativa nº 17, de 28 de dezembro de 2009. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Poder Executivo, Brasília, DF, 29 dez. 2009, Seção 1, p. 20.

CEPEDA-CARRION, I.; MARTELO-LANDROGUEZA, S.; LEAL-RODRÍGUEZ, A. L.; LEAL—MILLÁN, A. Critical processes of knowledge management: An approach toward the creation of customer value. **European Research on Management and Business Economics**, 23, 1–7, 2017.

CINTRA, A.M.M. Elementos de linguística para estudos de indexação. **Ci Inf**, v.1, p.5-22, 1983.

COHEN, W. M.; LEVINTHAL, D. A. Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation. **Administrative Science Quarterly**, 35,(1), 128-152, 1990.

DAVENPORT, T. H.; PRUSAK, L. **Conhecimento empresarial**: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

DRUCKER, P. F. **Innovation and entrepreneurship**. New York: Harper and Row, 1985.

EHIE, I.C.; MADSEN, M. Identifying critical issues in enterprise resource planning (ERP) implementation. **Computers in Industry**, 56: 545–557, 2005.

FIDLER, L.A.; JOHNSON, D.J. Communication and innovation implementation. **Academy of Management Review**, 9: 704, 1984.

FISCHER, T. Mestrado profissional como prática acadêmica. **RBPG**. v. 2, n. 4, p. 24-29 jul., 2005.

GARCIA, J.C. R.; SILVA, E. M. Nuanças e estratégias que circundam o conhecimento tácito. **Navus**, Florianópolis, SC, v. 5, n. 3, p. 06-21, jul./set. 2015.

GARCÍA, M. Ú.; CORTÉS, E.C.; MARCO-LAJARA, B.M.; ZARAGOZA - SÁEZ, P. Strategy, training and performance fit. **International Journal of Hospitality Management**, 24, 100-116, 2014.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4a. edição, São Paulo: Editora Atlas, 2002.

HEIDEN, P van der.; POHL, C.; MANSOR, S. B. ; GENDEREN, J. van. The role of education and training in absorptive capacity of international technology transfer in the aerospace sector. **Progress in Aerospace Science**. 76, 42-54, 2015.

HOLSAPPLE, C.W.; JONES K.G. Exploring secondary activities of the knowledge chain.

Knowledge and Process Management. 12: 3–31, 2005.

KANG, M.; HAU, Y. S. Multi-level analysis of knowledge transfer: Aknowledge recipient's perspective. **Journal of Knowledge Management**, 18(4),758–776, 2014.

KLEIN, K.; SORRA,J.S. The challenge of innovation implementation. **Academy of Management Review**, 21: 1055, 1996.

KONTOGHIORGHES, C. Reconceptualizing the learning transfer conceptual framework: Empirical validation of a new systemic model. **International Journal of Training and Development**, 8, 210–221, 2004.

JONES K.; LEONARD, L. N. K. W.R. From Tacit Knowledge to Organizational Knowledge for Successful KM. King (ed.), Knowledge Management and Organizational Learning. **Annals of Information Systems**, 4, 2009.

LAI, M.; PENG, S. BAO. Q. Technology spillovers, absorptive capacity and economic growth. **China Econ.Rev.**17(3)300–320, 2006.

LIM, K. Themany faces of absorptive capacity:spill overs of copper interconnect technology for semiconductor chips, Ind. Corp. **Change** 18 (6) , 1249–1284, 2009.

MARTINS, G. de A.; THEÓPHILO, C.R. **Metodologia da investigação científica para Ciências Sociais Aplicadas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MARTELETO.R.M. **Conhecimentos e conhecedores: apontamentos sobre a ciência, os pesquisadores e seu papel social**. In Informação, saúde e redes sociais: diálogos de conhecimentos nas comunidades da Maré. Regina Maria Marteleto e Eduardo Navarro Stotz (Org.), Rio de Janeiro: Editora FIOCRUZ; Belo Horizonte: Editora UFMG, 2009.

MINAYO, M. C. **Pesquisa Social**: teoria, método e criatividade. Petrópolis, Vozes, 2002.

MINTZBERG, Henry; QUINN, James Brian. (2001) - O processo da estratégia. 3º ed. Porto Alegre: Bookman.

MUROVEC, N. PRODAN, I. Absorptive capacity,its determinants, and influence on innovation output:Cross-cultural validation of the structural model.**Technovation**, 29(12)859–872, 2009.

NEDJAT, S.; GHOLAMI,J.; YAZDIZADEH, B.; NEDJAT, S.; MALEKI, K.; MAJDZADEH, R. Research's Practice and Barriers of Knowledge Translation in Iran. **Iran J Public Health**. Jul; 43(7): 968–980, 2014.

NONAKA, I.; NISHIGUSHI, T. *Knowledge emergence: social, technical and evolutionary dimensions of knowledge creation*. New York: Oxford University Press, 2001.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **Criação de conhecimento na empresa**: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação. Tradução de Ana Beatriz Rodrigues e Priscila Martins Celeste. 12ª. Edição. Rio de Janeiro: Elsevier, 1997.

PENROSE, E. T. **The theory of the growth of the firm**. Cambridge, MA, 1959.

POLANYI, M. **The tacit dimension**. London: The University of Chicago Press, 2009.

_____. The logic of tacit inference. **The Journal of The Royal Institute of Philosophy**, Cambridge, v. 41, n. 155, p. 1-18, Jan. 1966.

RIBEIRO, C.R. A universidade como disputa da reprodução social: contribuição ao debate sobre os mestrados profissionais. *RBPB*, Brasília, v. 7, n. 14, p. 433 - 450, dezembro de 2010.

RUMANTI, A. A.; SAMADHI, T.M.A.; WIRATMADJA, I.I. Impact of tacit and explicit knowledge on knowledge sharing at Indonesian Small and Medium Enterprise. **International Conference on Industrial Engineering and Engineering Management (IEEM)**, Bali, Indonésia, 4-7 Dec. 2016.

SALAS, E.; TANNENBAUM, S.I.; KRAIGER, K.; SMITH-JENTSCH, K. A. The Science of Training and Development in Organizations: What Matters in Practice. **Psychological Science**, 13(2) 74 –101, 2012.

SANTOS, B. S. **Introdução à uma ciência pós-moderna**. Rio de Janeiro: Graal, 1989.

SITZMANN, T.; BROWN, K. G.; ELY, K.; KRAIGER, K. Motivation to learn in a military training curriculum: A longitudinal investigation. **Military Psychology**, 21, 534–551, 2009.

SVEIBY, K. E. **A nova riqueza das organizações**: gerenciando e avaliando patrimônios de conhecimento. Rio de Janeiro, Campus, 1998.

TEECE, D. J.; PISANO, G.; SHUEN, A. Dynamic capabilities and strategic management. **Strategic Management Journal**, 18(7), 509-533, 1997.

TEECE, D. J. Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. **Strategic Management Journal**, 28: 1319–1350, 2007.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO. **Resolução nº 9**, de 19 de dezembro de 2006. Recife: UFPE, 2006.

VERGARA, S. C. *Projetos e relatórios de pesquisa em administração*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

VOLPATO, G. *Ciência: da filosofia à publicação*. 6. ed. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2013.

ZAHRA S.A.; GEROME, G. Absorptive capacity: a review, reconceptualization, and extension. **Acad.Manag.Rev.**27(2)185–203, 2002.

APÊNDICE A – Questionário da pesquisa aplicada aos TAE's

APLICAÇÃO DOS CONHECIMENTOS ADQUIRIDOS POR MEIO DOS TRABALHOS DE DISSERTAÇÃO DESENVOLVIDOS PELOS SERVIDORES TÉCNICOS DA UFPE NOS CURSOS DE MESTRADO PROFISSIONAL

Prezado(a) Servidor(a),

Assim como esteve você, estou eu engajada no desenvolvimento do projeto de dissertação de meu mestrado profissional, que faço no âmbito do programa de qualificação funcional dos servidores colaboradores da UFPE.

Meu objetivo é saber, na opinião de quem já concluiu o curso, até que ponto o conhecimento adquirido na realização dos trabalhos de dissertação é transferido e aplicado no âmbito da UFPE.

Por isso, conto com a sua participação, respondendo as questões que apresento neste instrumento. Como você pode ver neste questionário, nenhum respondente terá sua identificação associada a qualquer informação mencionada. As informações coletadas serão utilizadas exclusivamente para fins desta pesquisa, seguindo todas as diretrizes éticas pertinentes.

Desde já agradecemos pela colaboração.

Maria Elisângela Viana (mestranda) e Prof. Dra. Nadi Presser (orientadora)

mariaelisangela2000@yahoo.com.br/2126-8469/98821-3578

1 O tema da dissertação está diretamente relacionado à sua função na UFPE?

Marcar apenas uma oval.

() Sim

() Não

() Outros: _____

2. Independente da resposta anterior, qual foi sua motivação para pesquisar esse tema?

3. Sua chefia imediata solicitou que seu trabalho de dissertação trouxesse alguma contribuição para melhorar o funcionamento do setor?

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Não
☐ Sim

4. Se a resposta anterior foi "Sim", qual foi a solicitação?

5. O conhecimento construído em sua dissertação de mestrado foi aplicado na prática administrativa da UFPE?

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Sim
☐ Não
☐ Em parte

6. Caso a sua resposta tenha sido **não** ou **em parte**, indique a seguir todos os motivos que couberem.

Marcar tudo o que for aplicável.

- ☐ Minha pesquisa foi de natureza teórica, não sendo aplicável à prática organizacional.
☐ Minha pesquisa somente descreveu e/ou diagnosticou uma situação, não tendo apresentado soluções aplicáveis à prática organizacional.
☐ Não me senti confortável para propor a aplicação dos resultados da minha pesquisa porque não acredito que desenvolvi um trabalho bom e exequível.
☐ Eu não tentei expor as vantagens de aplicar os resultados da minha pesquisa para minha chefia imediata.
☐ Tentei expor as vantagens de aplicar os resultados da minha pesquisa para minha chefia imediata, mas não encontrei interesse.
☐ Embora eu tenha exposto as vantagens de aplicar os resultados da minha pesquisa para minha chefia imediata, não foi mostrado interesse em fazê-lo de fato.
☐ Eu não me senti confortável para aplicar os resultados da minha pesquisa porque não contaria com apoio da chefia.
☐ Eu não me senti confortável para aplicar os resultados da minha pesquisa porque não contaria com apoio dos colegas do setor.
☐ Outros, (especificar):
-

7. Caso algum conhecimento construído em sua dissertação tenha sido aplicado, como foi repassado às pessoas que o utilizam?

Marcar tudo o que for aplicável.

- ☐ Formalmente, mediante treinamento.
☐ Informalmente, no local de trabalho, durante o expediente.
☐ Informalmente, fora do expediente (almoço, momentos de socialização do trabalho etc.).
☐ Outros, (especificar) _____

8. De quem ou de que setor da UFPE, e em que fase de seu envolvimento com o mestrado, você recebeu algum apoio/orientação para aplicar os conhecimentos construídos em sua dissertação?

Marcar tudo o que for aplicável.

	Antes	Durante	Após	Não recebi apoio ou orientação
Da PROGEPE				
Da chefia imediata				
Do orientador				
De Colegas				
Outro (especifique)				

9. Você gostaria que o conhecimento adquirido com a dissertação fosse aplicado em sua prática profissional?

Marcar apenas uma oval.

- () Gostaria
() Indiferente
() Não gostaria

10. Você gostaria de discutir com a PROGEPE ou com sua chefia, a temática da dissertação antes da realização do mestrado, visando uma possível aplicação?

Marcar apenas uma oval.

- () Gostaria
() Indiferente
() Não gostaria

11. Você gostaria de desenvolver uma temática na sua dissertação que fosse de interesse da UFPE e que tivesse, portanto, grande potencial de aplicabilidade na instituição?

Marcar apenas uma oval.

- () Gostaria
() Indiferente
() Não gostaria

12. Qual o potencial de aplicabilidade dos conhecimentos construídos em sua dissertação no âmbito da UFPE?

Marcar apenas uma oval

() Grande (o conhecimento construído se aplica a alguma atividade desenvolvida na UFPE e a melhoria que aportaria ao desempenho institucional compensaria com muita folga o trabalho de introduzi-la)

() Considerável (o conhecimento construído se aplica a alguma atividade desenvolvida na UFPE e a melhoria que aportaria ao desempenho institucional compensaria com alguma folga o trabalho de introduzi-la)

() Média (o conhecimento construído se aplica a alguma atividade desenvolvida na UFPE, porém a melhoria que aportaria ao desempenho institucional se equilibraria relativamente ao trabalho de introduzi-la).

() Pequena (embora o conhecimento construído possa se aplicar a alguma atividade desenvolvida na UFPE, a melhoria que aportaria ao desempenho institucional seria inferior relativamente ao trabalho de introduzi-la)

() Nenhuma (o conhecimento construído não se aplica a qualquer atividade desenvolvida na UFPE)

13. Você mudou de cargo/função ou obteve alguma progressão devido à conclusão do mestrado?

Marcar apenas uma oval.

() Sim

() Não

Outros: _____

Obrigada por participar!

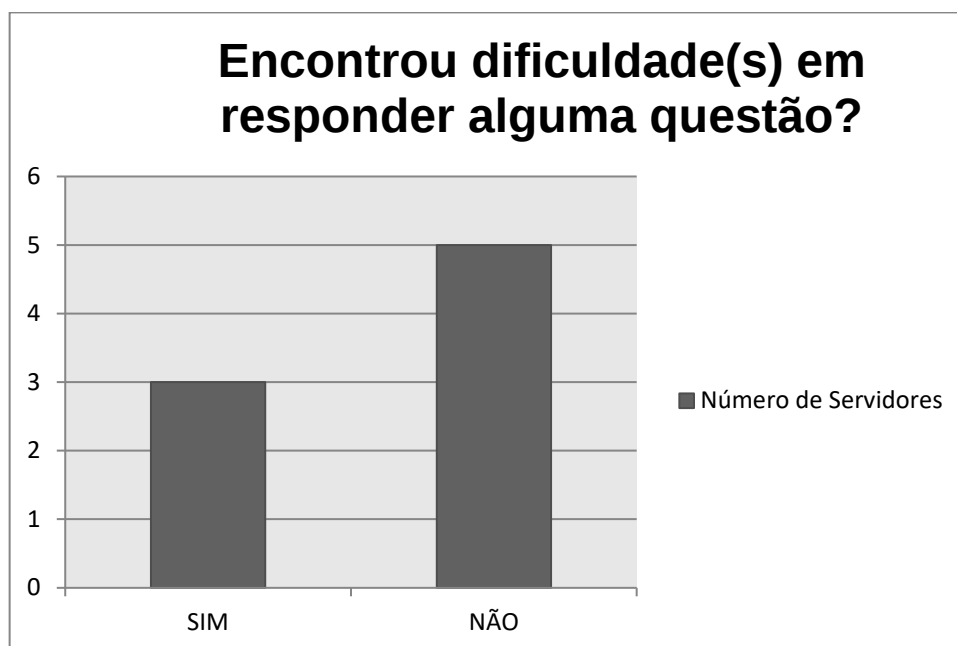
APÊNDICE B – Tabulação do Pré-Teste

TABULAÇÃO PRÉ-TESTE

Amostra: Mestre nos cursos de Mestrado Profissional em Gestão Pública, Ergonomia, Mestrado Profissional em Políticas Públicas, Mestrado Profissional em Administração.

Total: 08

ENCONTROU DIFICULDADE(S) EM RESPONDER ALGUMA QUESTÃO?



APÊNDICE C – Protocolo de entrevista com a PROGEPE

Local da entrevista:

Data: _____ Início: _____ Término:

Nome do Entrevistado:

Telefones de Contato: _____ E-

mail: _____

BLOCO 1 –Desafios e benefícios na gestão com pessoas na UFPE

- 1) Quais os desafios para o desenvolvimento de políticas públicas na área de gestão de pessoas? Comentar qualquer uma das respostas, ou incluir qualquer outra.

- () Legislação
- () Desinteresse dos servidores
- () Gestores de linha
- () Cultura Organizacional
- () Recursos Financeiros
- () Outros, citar

- _____
- _____
- 2) Quais os benefícios de implementação de políticas de gestão com pessoas na UFPE? Comentar qualquer uma das respostas, ou incluir qualquer outra.

- () Motivação
- () Aplicação de novas técnicas e modelos de gestão no trabalho
- () Clima organizacional
- () Cultura Organizacional
- () Servidores mais ativos e dinâmicos
- () Outros, citar

BLOCO 2 – Qualificação dos servidores

- 3 Qual foi o principal objetivo de inserir servidores técnicos administrativos nos cursos de mestrado profissional?
- () Melhoria na prestação de serviços/produtos
 - () Aperfeiçoamento do Capital Intelectual
 - () Aumento de salário
 - () Mudança de cargo
 - () Outros, citar:_____
- 4 Foi realizada alguma análise de necessidades de qualificação e/ou do potencial para capacitação, antes do servidor se candidatar ao curso?
- () Análise das tarefas ou funções críticas de trabalhos específicos e as competências (inclusive cognitivas) necessárias para realizar essas tarefas?
 - () Análise organizacional - as prioridades estratégicas da UFPE, as quais dizem respeito à análise dos principais objetivos e desafios da universidade, identificando quais são as competências organizacionais mais críticas que precisam de pessoas mais qualificadas.
 - () Outros, citar_____
- 5 A PROGEPE solicitou alguma contrapartida dos servidores, por exemplo, que o trabalho de dissertação deles trouxesse alguma contribuição para UFPE, como exigência para a liberação do servidor e repasse financeiro para o mestrado?
- 6 Foi feito algum acompanhamento antes/durante/depois da execução do curso?
- () Notas dos mestrandos,
 - () Tempo de integralização do curso,
 - () Frequência às aulas,
 - () Temáticas abordadas nas pesquisas de dissertação,
 - () Outros, citar_____
- 7 A UFPE foi preparada para receber e apoiar o programa de qualificação fornecido?

- () As chefias foram preparadas para que os conhecimentos produzidos nas pesquisas de dissertação pudessem ser aplicados.
- () Foram realizadas eventos de compartilhamento do conhecimento entre os servidores, como: congresso, workshop, seminários, palestras...
- () Outros, citar _____

8 Há uma política de lotação/cargo pós-qualificação dos TAE's da UFPE?

9 A UFPE projeta necessidades futuras de qualificação?

BLOCO 3 – Ações em parceria com os gestores de linha

10 Há uma ação integrada com os gestores de linha, no sentido de verificar as necessidades de melhoria de processos e atividades nos setores para direcionar as dissertações de mestrados?

BLOCO 4 – Conhecimento organizacional

11 Quais as ações estão sendo tomadas visando minimizar a perda do conhecimento dos servidores que fazem cursos de qualificação?

12 Existe algum estudo/ação visando o mapeamento dos conhecimentos por meio dos resultados das dissertações dos servidores mestres?

13 Na sua visão como potencializar os fatores facilitadores e minimizar os dificultadores do conhecimento na instituição?

14 O Sr./Sra. tem conhecimento de práticas de compartilhamento dos conhecimentos das dissertações dos servidores da UFPE?

APÊNDICE D – Categorias Temáticas

	CATEGORIAS	PALAVRAS-CHAVE
Ação administrativa	• Ação administrativa • Ações afirmativas • Burocracia • Eficiência • Ética e racionalidade	• Fato administrativo • Princípio da eficiência • Racionalidade e gestão de processos • Racionalidade organizacional
Bibliotecas universitárias	• Aquisição de materiais bibliográficos • Arquivo de universidades publicas • Bibliotecas - paradigmas • Bibliotecas universitárias publicas • Bibliotecas • Gestão de bibliotecas	• Gestão em bibliotecas • Livro digital • Paradigma da informação • Paradigma do acervo • Sistema integrado de bibliotecas
Comunicação institucional	• Comunicação de marketing • Comunicação institucional • Identidade de marca • Marketing de serviços	• Relações institucionais • Representação social • Responsabilidade social • Valor de marca
Ensino pesquisa e extensão	• Absenteísmo • Acesso e permanência no ensino superior • Aluno egresso • Aprendizagem grupal • Aprendizagem situada aprendizagem de TAEs • Coordenação de aperfeiçoamento de pessoal de nível superior • Curso de licenciatura • Desempenho acadêmico • Educação a distancia • Educação em saúde • Educação superior • Eficiência relativa gerencia regional de educação • Empreendedorismo universitário • Enfermagem • Ensino médio estadual • Ensino-pesquisa- extensão • Estágio probatório	• Evasão • Extensão universitária • Faculdade de direito do recife • Gestão acadêmica • Gestão da educação • IES públicas • Indissociabilidade do ensino, da pesquisa e da extensão universitária • Instituição de ensino superior • Laboratórios de ensino de química • Moodle • Núcleo de práticas jurídicas • Nutrição • Pesquisa em saúde • Projeto político pedagógico • Pós-graduação • Redes de pesquisa • Sinaes • Sistema nacional de pós-graduação
Ergonomia	• Ergonomia da atividade • Ergonomia do ambiente construído • Ergonomia organizacional	• Ergonomia • Macroergonomia
Estado	• Estado laico • Estado	
Contabilidade e finança	• Boas práticas de <i>accountability</i> • Contabilidade publica • Controle • Credito consignado • Custeio baseado em atividades • Custo corrente/aluno equivalente • Custos no setor publico • Economia dos custos de transação	• Endividamento • Estrutura da controladoria • Execução orçamentaria • Financiamento • Informação de custos e <i>accountability</i> • Microcrédito • Recursos públicos

Gestão	• Administração pública • Avaliação apreciativa • Cadeia logística • Estoque • Estratégia • Gestão de <i>facilities</i> • Gestão de instalações • Gestão de processos • Gestão estratégica	• Governança • Mecanismos de governança • Modelo de excelência em gestão pública • Mudança organizacional • Ouvidoria pública • Planejamento estratégico • Práticas de gestão administrativa • Sistema de informação gerencial • <i>Stakeholders</i>
Hospitais universitários	• EBSEH • Hospitais universitários federais • Hospitais universitários • Humanização em UTI neonatal • Limpeza	• Processo hospitalar • Programa de residência • REHUF • Segurança do paciente • Transporte hospitalar neonatal
Inclusão social	• Acessibilidade de ergonomia • Acessibilidade e inclusão social pessoas com necessidades especiais • Acessibilidade espacial • Acessibilidade na UFPE • Acessibilidade • Assédio-moral • Assistência estudantil	• Atendimento socioeducativo • Casos adolescentes em conflito com a lei • Inclusão social • Inclusão • Lei das cotas • Pessoa com deficiência • Pessoa com mobilidade reduzida
Indicadores	• Indicadores contábeis • Indicadores de desempenho • Indicadores de gestão	• Indicadores de monitoramento • Indicadores de qualidade políticas públicas
Interiorização	• Interiorização das universidades federais • Interiorização do ensino superior no Brasil • Interiorização	
Compras públicas	• Acompanhamento das auditorias • Compras públicas • Licitações	• Manutenção predial • Pregão eletrônico • Pregoeiro
Manifestações religiosas	• Liberdade religiosa • Manifestações religiosas	
Teoria e método	• Análise envoltória de dados • Dimensões logísticas da qualidade percebida • Guia para verificação • Investigação apreciativa • Mapeamento de processos • Matriz de portfólio de Kraljic • Método canguru	• Modelagem e desenho de processos • Modelo de múltiplos papéis • Múltiplas lógicas institucionais • <i>Nasa-tlx</i> • Teoria da cognição organizacional • Teoria da mediação cognitiva • Teoria das facetas
Municípios	• Município do Recife • Municípios saudáveis	
Regulamentação	• NBR 9050/2015 • Normas regulamentadoras •	

Organização pública	• Ordens institucionais • Organização ambiental	• Organização • Organizações públicas
Política pública	• Democratização do ensino superior no Brasil • Implementação de políticas públicas • Mortalidade infantil • Pacto pela educação • Participação social • Patrimônio cultural • Política de saúde pública • Política de saúde	• Política educacional • Política pública • Políticas de ciência • Políticas de inclusão educacional • Políticas públicas • Programas e políticas públicas • Reforma do Estado
Gestão de pessoas	• Alinhamento da gestão de pessoas • Alocação • Aprendizagem organizacional • Aprendizagem pela experiência • Avaliação de desempenho funcional • Avaliação de desempenho • Avaliação e monitoramento • Avaliação • Bem-estar • Carga de trabalho • Clima organizacional • Competências empreendedoras • Competências • Comprometimento organizacional • Descentralização da gestão • Desenvolvimento social • Desligamento de pessoal • Diálogo • Empoderamento • Empreendedorismo • Envelhecimento ativo • Gestão de pessoas	• Gestão disciplinar • Gestão por competências • Inveja • Liderança • Motivação e satisfação no trabalho • Motivação • Pesquisa avaliativa • Posto de trabalho • Prática reflexiva • Profissionalização de gestores públicos • Profissionalização do serviço público • Promoção da saúde • Público interno • Qualidade de serviços prestados • Remoção • Retenção de pessoal • Roteiro de procedimento disciplinar • Satisfação • Terceirização • Treinamento • Victor Vroom
Segurança e saúde no trabalho	• DORT • Qualidade de vida no trabalho • Riscos • Saúde do trabalhador • Segurança do trabalho • Segurança e saúde no trabalho	• Serviço de saúde • Serviços de alimentação • Sofrimento • Trabalho com computador • Trabalho
Servidor público	• Serviço público • Servidor técnico-administrativo	• Servidor • Servidores públicos
Sistemas de inovação	• Desenvolvimento e inovação • <i>Helice triplice</i> • Inovação em gestão pública • Inovação gerencial	• Inovação social • Meio inovador • Parques tecnológicos • Processo de inovação
Tecnologias de Informação e Comunicação TICs	• Avaliação de interface • Soft systems methodology • Tecnologia de informação e comunicação	• Tecnologia e inovação • Tecnologia social • Usabilidade

Universidade	• Infraestrutura • Ouvidoria nas instituições de ensino superior • Práticas inovadoras de gestão pública universitária • <i>Rankings</i> universitários • Restaurante universitário • UFPE	• Universidade aberta a terceira idade • Universidade de classe mundial • Universidade empreendedora • Universidade Federal de Pernambuco • Universidade federal • Universidade publica • Universidade
--------------	---	--

Prezado(a) participante:

Sou estudante do curso de Mestrado Profissional em Gestão Pública para o Desenvolvimento do Nordeste da UFPE. Estou realizando a pesquisa de dissertação intitulada: APLICAÇÃO DOS CONHECIMENTOS ADQUIRIDOS POR MEIO DOS TRABALHOS DE DISSERTAÇÃO DESENVOLVIDOS PELOS SERVIDORES TÉCNICOS DA UFPE NOS CURSOS DE MESTRADO PROFISSIONAL, sob supervisão do(a) professor(a) Dra. Nadi Helena Presser, cujo objetivo é Investigar o grau de aplicabilidade dos conhecimentos adquiridos na realização das dissertações de mestrado, no sentido de contribuir com demandas específicas da prática profissional dos concluintes dos cursos de mestrado profissional e da UFPE.

Sua participação envolve fornecer dados, números, atividades e percepções acerca da temática abordada acima.

A participação nesse estudo é voluntária e se você decidir não participar ou quiser desistir de continuar em qualquer momento, tem absoluta liberdade de fazê-lo. Na publicação dos resultados desta pesquisa, sua identidade será mantida no mais rigoroso sigilo. Serão omitidas todas as informações que permitam identificá-lo(a).

É de extrema importância a participação Mesmo não tendo benefícios diretos em participar, indiretamente você estará contribuindo para a compreensão do fenômeno estudado e para a produção de conhecimento científico.

Quaisquer dúvidas relativas à pesquisa poderão ser esclarecidas pelo(s) pesquisador(es) fone 98821-3578, 2126-8469 – Coordenação da Área II mariaelisangela2000@yahoo.com.br ou Dra. Nadi Helena Presser nadihelena@uol.com.br.

Atenciosamente,

Nome e assinatura do(a) estudante

Matrícula: 041.791.854-23

Local e data

Consinto em participar deste estudo e declaro ter recebido uma cópia deste termo de consentimento.

Nome e assinatura do participante

Local e data



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CONSELHO UNIVERSITÁRIO**

RESOLUÇÃO N.º 9/2006

EMENTA: Institui Programa de Capacitação e Qualificação para servidores técnico-administrativos em educação.

O CONSELHO UNIVERSITÁRIO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO, no uso de suas atribuições,

CONSIDERANDO o disposto nas Leis n.º 8.112 de 11 de dezembro de 1990 e Lei 11.091 de 12 de janeiro de 2005 e o Decreto nº 5.825 de 29 de junho de 2006, publicado no Diário Oficial da União de 30 de junho de 2006;

CONSIDERANDO a necessidade de instituir um Programa de Capacitação e Qualificação para os servidores técnico-administrativos em educação.

RESOLVE:

Art.1º - O Programa de Capacitação e Qualificação da UFPE tem como objetivo promover o crescimento pessoal e profissional dos servidores técnico-administrativos em educação.

Art. 2º - Para efeitos desta Resolução entende-se por Capacitação processo permanente e deliberado de aprendizagem, que utiliza ações de aperfeiçoamento e qualificação, com o propósito de contribuir para o desenvolvimento funcional no cumprimento dos objetivos institucionais.

Art. 3º - Por qualificação entende-se como o processo de aprendizagem baseado em ações de educação formal, por meio do qual o servidor adquire conhecimentos e habilidades, tendo em vista o planejamento institucional e o desenvolvimento do servidor na carreira.

Art. 4º - Desenvolvimento como processo continuado que visa ampliar os conhecimentos, as capacidades e habilidades dos servidores, a fim de aprimorar seu desempenho funcional no cumprimento dos objetivos institucionais.

**TÍTULO II
CAPÍTULO I
DOS OBJETIVOS**

Art. 5º - São objetivos específicos do Programa de Capacitação e Qualificação:

- I. Viabilizar o acesso de servidores técnico-administrativos em educação a programas de educação básica e preparatório para o vestibular para permitir o ingresso ao ensino superior;
- II. Implementar cursos de atualização profissional, a fim de que se tornem mais qualificados e comprometidos com as atividades e com a instituição;
- III. Capacitar os servidores técnico-administrativos para assumirem funções de direção, chefia e assessoramento nos diversos níveis hierárquicos;
- IV. Preparar para a melhoria contínua de suas atividades profissionais tendo como resultado, a elevação da qualidade na prestação de serviços;
- V. Estimular a mudança de atitude das pessoas para criar um clima mais satisfatório entre os servidores, aumentar-lhes a motivação e torná-los mais receptivos às novas necessidades institucionais;
- VI. Elevar o nível de entusiasmo e satisfação pessoal na UFPE;
- VII. Aumentar o nível de responsabilidade individual e grupal na execução das atividades;
- VIII. Promover ações que desenvolvam a capacidade de reflexão, de crítica, de iniciativa e de resolução de problemas.

CAPÍTULO II

DAS FORMAS DE CAPACITAÇÃO E DESENVOLVIMENTO

Art. 6º - São consideradas como ações de capacitação cursos presenciais e à distância, treinamentos, grupos formais de estudos, aprendizagem em serviço, congressos, seminários e outros eventos similares, além de estágio, desde que promovam a atualização profissional e o desenvolvimento do servidor e que melhorem o seu desempenho e o alcance dos objetivos desta Universidade.

Art. 7º - Para efeitos deste artigo serão considerados Cursos Presenciais e à Distância aqueles que objetivam a inovação dos processos de ensino-aprendizagem, permitindo a incorporação das tecnologias de informação e da educação aos métodos didático-pedagógicos, visando à universalização e socialização do acesso à informação, ao conhecimento e à educação, inclusive através de cursos de inclusão digital.

Art. 8º - Deverão ser implementadas ações para desenvolvimento dos servidores nas seguintes linhas:

- I. Iniciação ao Serviço Público;
- II. Formação Geral;
- III. Educação Formal;
- IV. Gestão;
- V. Inter-relação entre ambientes;
- VI. Específica.

Art. 9º - Congressos, seminários e eventos similares devem estar voltados aos interesses institucionais e dos servidores, desde que compatíveis com o ambiente organizacional em que atuam, podendo ser na UFPE ou em outra instituição, desde que autorizada pela Chefia Imediata, pela Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas e Qualidade de Vida, condicionado a previsão orçamentária no Programa de

Capacitação e Qualificação, anualmente, pela Universidade Federal de Pernambuco.

TÍTULO III
CAPÍTULO I
DA IDENTIFICAÇÃO E DO PLANEJAMENTO

Art. 10 - As Unidades Organizacionais(UORG's) da UFPE deverão elaborar proposta anual de Capacitação do Pessoal Técnico Administrativo em Educação e de Capacitação em Gestão, para sua Unidade, indicando as prioridades.

Art. 11 - A Coordenação de Capacitação e Qualificação(CCQ), com base nos planos propostos e negociações quanto às prioridades e a capacidade de atendimento e orçamento, elaborará o Plano de Capacitação Anual da UFPE, observando:

- I. O número de servidores que estão participando de cursos por área de atuação;
- II. As áreas que serão atendidas prioritariamente;
- III. A possibilidade do acesso de todos os servidores a, no mínimo, uma oportunidade de capacitação anual, fazendo o possível para tornar viável o acesso de todos.

Parágrafo Único: O plano anual de que trata o *caput* deste artigo deverá ser submetido à apreciação da Comissão Interna de Supervisão.

Art. 12 - Os servidores poderão justificadamente tomar a iniciativa individual ou coletivamente, por Unidade Organizacional - UORG, para indicar ações de capacitação a serem incluídas no Plano Anual de Capacitação.

CAPÍTULO II
DA OFERTA DE CURSOS

Art. 13 - A UFPE oferecerá, de acordo com suas possibilidades e necessidades, cursos para seus servidores e gestores, com o objetivo de aprimorar seus conhecimentos e habilidades compatíveis com as necessidades institucionais, cargos exercidos e ambientes organizacionais;

Art. 14 - A participação em cursos/eventos em outras instituições será analisada tomando como parâmetro a correlação com o cargo ou função, ambiente e interesse da UFPE.

Art. 15 - A UFPE promoverá congressos, palestras, seminários e simpósios voltados para os interesses da instituição e dos servidores técnicos e administrativos em educação, bem como poderá liberá-los para participar de eventos dessa natureza em outras instituições, de acordo com o contido no artigo 14.

Art. 16 - Serão consideradas como ação de capacitação os grupos formais de estudo com o objetivo de analisar sistematicamente todos os fatores que afetam as rotinas de trabalho a fim de economizar esforço, tempo e elevar a qualidade dos serviços prestados, bem como para o esclarecimento de normas e rotinas de trabalho.

Parágrafo Único - A ação de capacitação mencionada no *caput* deste artigo deverá ser previamente autorizada pelo(a) titular da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas e Qualidade, mediante apresentação de um projeto e posterior relatório das atividades.

Art. 17 - Nos cursos de extensão programados pela UFPE serão abertas vagas para participação dos servidores técnico-administrativos em educação, quando isto atender os objetivos do Sistema de Capacitação e for solicitado pela PROGEPE.

Art. 18 - Nos cursos de pós-graduação *lato sensu* promovidos pela UFPE serão abertas vagas para participação dos servidores, no percentual mínimo de 10% das vagas totais por turma.

CAPÍTULO III DA EXECUÇÃO E PARTICIPAÇÃO

Art. 19 - Para operacionalização do Plano Anual de Capacitação, as Unidades Organizacionais(UORG's), deverão proporcionar apoio didático e administrativo a Coordenação de Capacitação e Qualificação(CCQ), inclusive a infra-estrutura necessária para realização das formas de capacitação.

Art. 20 - A participação dos servidores Técnico-Administrativos em Educação no Plano Anual de Capacitação está condicionada ao seguinte:

- I. aprovação da Chefia imediata do servidor;
- II. atendimento aos pré-requisitos exigidos;
- III. correlação com o cargo ocupa ou função e ambiente organizacional.

Art. 21 - Poderá haver a participação de outras organizações, através de convênios ou parcerias, para viabilizar a capacitação dos servidores da UFPE.

Art. 22. A participação nos eventos externos depende de prévia autorização da Chefia e da PROGEPE e estará condicionada a análise da:

- I. conveniência e oportunidade do evento, relacionado ao conteúdo, data de realização, abordagem técnico-profissional e didática;
- II. necessidade de realização de eventos não incluídos no planejamento anual, desde que justificados e encaminhados à PROGEPE com antecedência mínima que permita planejar e executar os eventos, dependendo da especificidade do curso.
- III. disponibilidade orçamentária e financeira.

Parágrafo Único. A solicitação de que trata este artigo deverá ser encaminhada à Coordenação de Capacitação e Qualificação, para emissão de parecer técnico conclusivo e aprovação do titular da PROGEPE.

Art. 23. O servidor participante de evento externo de formação profissional deverá encaminhar à PROGEPE certificado e relatório com ciência da chefia, até dez dias úteis após o término do evento.

Art. 24 - O servidor não poderá solicitar a sua participação em conferências, congressos, seminários, cursos, treinamentos e outros eventos similares, quando

estiver afastado por motivo de outro afastamento para estudo, licença médica, férias, licença prêmio e outros impedimentos legais.

CAPÍTULO IV DA AVALIAÇÃO

Art. 25 - As ações de capacitação deverão ser avaliadas pelos participantes levando em consideração a divulgação do evento, estrutura física, atendimento, desempenho do instrutor, conteúdo programático e material didático.

Art. 26 - Os participantes deverão ser avaliados pelos instrutores, em eventos com carga horária igual ou superior a 30 horas, ficando a critério destes a metodologia a ser aplicada.

Art. 27 – Para os servidores que não obtiveram 75% (setenta e cinco por cento) da frequência será encaminhado relatório para conhecimento da chefia imediata.

Art. 28 - Depois de oferecidos os treinamentos deverá ser avaliada a percepção da chefia imediata do servidor quanto ao seu desempenho e mudança de atitude.

Art. 29 - A avaliação pós-evento consiste em detectar os impactos da capacitação no desempenho das atividades do servidor no seu ambiente de trabalho.

CAPÍTULO V DA CERTIFICAÇÃO

Art. 30 - No caso da atividade de Capacitação ser ministrada diretamente pela PROGEPE, será expedido certificado de participação aos concluintes do evento, desde que:

- I. o participante obtenha o mínimo de 75% (setenta e cinco por cento) de frequência da carga horária e;
- II. Obtenha nota 7,0 na avaliação de aprendizagem, quando houver.

TÍTULO IV CAPÍTULO I DO FINANCIAMENTO E DO PAGAMENTO

Art. 31 - O Plano Anual de Capacitação terá dotação orçamentária própria, compatível com as suas necessidades, que será repassado para a Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas e Qualidade de Vida para gerenciamento dos recursos, anualmente, após aprovação pelo Conselho Universitário.

Art. 32 - O pagamento de ações de capacitação promovidas por outras instituições ou empresas em qualquer unidade da federação, somente poderá ser concedido nos seguintes casos:

- I. se a temática do evento estiver contida no Plano Anual de Capacitação dos Servidores da UFPE, salvo quando se tratar de uma nova necessidade de capacitação, devidamente justificada pela unidade de lotação do servidor e demonstrada a inadiabilidade de sua participação no evento;
- II. se o conteúdo programático do evento possuir correlação direta com o cargo ocupado e/ou com as atividades desenvolvidas pelo servidor, além de demonstrar:

- a) a relevância e a indispensabilidade do treinamento tanto para o desempenho das atribuições do servidor quanto para a instituição;
- b) a justificativa de participação do servidor no evento (feita pela chefia imediata ou com a anuência desta)

Parágrafo Único – Somente será autorizado pagamento de capacitação para o servidor em eventos fora da cidade onde se localiza o seu órgão de lotação, exceto quando ficar demonstrado a impossibilidade de realização do evento na cidade ou no município onde se localiza a sua sede de trabalho, desde que tenha disponibilidade orçamentária.

Art. 33. As despesas decorrentes da execução desta Resolução poderão ocorrer:

- I. oriundas do Tesouro Nacional;
- II. originárias de convênios específicos;
- III. recursos próprios.

Art. 34 - As gratificações devidas aos servidores pelo desempenho eventual da atividade de ações de capacitação e aperfeiçoamento regularmente instituídos por força do Plano Anual de Capacitação dos servidores da UFPE, não poderá ser superior a 120 horas-aula, por ano, vedada a incorporação ao vencimento ou salário para qualquer efeito, inclusive cálculo de aposentadoria.

Art. 35- A gratificação será fixada conforme abaixo:

- I. para os servidores com Doutorado e Pós-Doutorado, corresponderá ao valor previsto no art. 76-A, alínea “a” da Medida Provisória nº 283 de 23 de fevereiro de 2006;
- II. para os servidores com Mestrado, corresponderá 80% (oitenta por cento) do valor previsto no art. 76-A, alínea “a” da Medida Provisória nº 283 de 23 de fevereiro de 2006;
- III. para os servidores com especialização ou aperfeiçoamento corresponderá 60% (oitenta por cento) do valor previsto no art. 76-A, alínea “a” da Medida Provisória nº 283 de 23 de fevereiro de 2006;
- IV. para os servidores de nível superior corresponderá a 40% corresponderá ao valor previsto no art. 76-A, alínea “a” da Medida Provisória nº 283 de 23 de fevereiro de 2006;
- V. para os servidores com Nível Médio corresponderá a corresponderá 20% (oitenta por cento) do valor previsto no art. 76-A, alínea “a” da Medida Provisória nº 283 de 23 de fevereiro de 2006;

Art. 36 - Para o pagamento da gratificação prevista nesta Resolução, devem ser observados os seguintes requisitos:

- I. o servidor deverá estar cadastrado como ministrante, com apresentação de *curriculum vitae*;
- II. formação ou experiência profissional do servidor deve ter correlação direta com o evento ministrado;
- III. os servidores poderão ministrar aulas em eventos promovidos por órgãos da Administração Direta, Autarquias e Fundações do Poder Executivo Federal e em eventos realizados em parceria com outros poderes, desde

que autorizados previamente pela chefia a que estiverem vinculados e pela Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas e Qualidade de Vida;

Parágrafo Único: O órgão ou entidade promotor do evento informará oficialmente ao órgão de origem do ministrante o número de horas/aula, para o lançamento do valor devido em folha de pagamento.

Art. 37 - Quando houver necessidade de deslocamento para ministração de aulas, o servidor terá direito ao pagamento de despesas com passagens e diárias.

Art. 38 - O pagamento da gratificação pela ministração de aulas em eventos de capacitação será efetuado ao término da participação do beneficiado.

Parágrafo Único: Compete a Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas e Qualidade de Vida autorizar esses pagamentos, devendo ter um planejamento orçamentário anual aprovado pelo Reitor.

Art. 39 - Não será remunerada a participação do servidor em eventos destinados à orientação e divulgação das atividades que constituem competência de sua área de atuação.

Art. 40 - A seleção do servidor ministrante será realizada pela Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas e Qualidade de Vida com base nos seguintes critérios:

- I. conhecimento específico dos conteúdos a serem ministrados;
- II. experiência profissional na área;
- III. experiência como ministrante;
- IV. didática.

Art. 41 - A avaliação do servidor ministrante será realizada ao término do curso, pelo treinandos.

Art 42 - A Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas e Qualidade de Vida deverá registrar a média de avaliação dos servidores.

Art. 43 - O servidor ministrante de aulas que não for bem avaliado, somente poderá ser novamente convocado para ministrar aulas após passar por capacitação e aula expositiva para avaliação do mesmo.

Art. 44 - O servidor poderá ser liberado para atuar como ministrante, desde que autorizado pela chefia, até o limite de 25% (vinte e cinco cento) de sua carga horária de trabalho semanal, considerando o horário de trabalho vigente.

Art. 45 - Os servidores que trabalham em regime de plantão, não poderão ministrar aulas nos horários em que estiverem cumprindo plantão.

Parágrafo Único – A gratificação de que trata esta Resolução não poderá exceder ao limite de 120 (cento e vinte) horas de trabalho anuais.

Art. 46 - Os processos objeto de pagamento devem estar devidamente instruídos e com os seguintes documentos comprobatórios:

- I. Projeto do curso, contendo objetivos, público alvo, conteúdo programático e carga horária total;
- II. *Curriculum Vitae* resumido do Instrutor;

- III. Autorização da Chefia imediata se for durante a jornada de trabalho do servidor;
- IV. Cópia da ata de frequência.

Art. 47 - A Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas e Qualidade de Vida, publicará Edital na página da PROGEPE e Boletim Oficial da UFPE para processo seletivo dos instrutores para as ações de capacitação.

TÍTULO V

CAPÍTULO I

DA LIBERAÇÃO DOS SERVIDORES

Art. 48 - Para o pleno funcionamento do Programa de Capacitação, deverão ser garantidas as seguintes condições:

- I. liberação total ou parcial do servidor dependendo da natureza e da duração da ação de capacitação, do interesse do servidor e desde que as atividades da unidade de trabalho não sejam prejudicadas;
- II. reciclagem e aperfeiçoamento para a equipe responsável pelas ações de capacitação;

Art. 49 - As unidades administrativas deverão estabelecer rodízio de servidores na participação dos eventos de capacitação e qualificação, para possibilitar maior acesso, o maior número possível de servidores e tratar de forma equitativa o quadro de pessoal.

Art. 50 - Os titulares das unidades administrativas deverão indicar os participantes de eventos de formação profissional de acordo com:

- I. dando prioridade para o servidor que ainda não teve acesso à capacitação;
- II. a necessidade do serviço;
- III. a adequação do perfil do servidor ao tipo de atividade objeto do evento.
- IV. o tempo na função e/ou na Universidade.

Art. 51 - Na análise da solicitação de liberação de horário do servidor deverão ser observados os seguintes critérios de prioridade, por unidade:

- I. cursos preparatórios para o cargo e/ou função desempenhada na UFPE;
- II. cursos em áreas de conhecimento estratégicas para o desenvolvimento da universidade;
- III. curso de Ensino Fundamental;
- IV. cursos de Ensino Médio;
- V. curso preparatório para a Universidade (Pré-Vestibular)
- VI. curso de pós-graduação *lato e stricto sensu* diretamente relacionados com o cargo ocupado e/ou atividades desenvolvidas pelo servidor;
- VII. curso de terceiro grau relacionado diretamente com o cargo e/ou função do servidor;
- VIII. demais cursos de terceiro grau e de pós-graduação

§ 1º - A concessão de horário para curso preparatório para a Universidade ou de **terceiro grau** se dará para o requerente que não possuir formação neste nível e durante o período letivo, ficando o servidor obrigado à compensação de horário prevista em lei.

§ 2º - O servidor deverá apresentar ao chefe imediato relatório semestral, que contenha frequência e notas nas disciplinas para as quais obteve liberação, com a assinatura do coordenador do curso, ou similar.

Art. 52 - Os servidores técnico-administrativos em educação poderão ser liberados total ou parcialmente de suas funções, sem perda dos seus vencimentos, para participar de cursos, na sede ou fora da sede, desde que, cumulativamente estejam presentes os seguintes requisitos:

- I. autorização prévia da chefia imediata;
- II. anuência da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas e Qualidade de Vida;
- III. existência de dotação orçamentária e financeira para eventos fora da sede UFPE.

CAPITULO II DA LICENÇA CAPACITAÇÃO

Art. 53 – A Licença para Capacitação poderá ser concedida a cada 05 (cinco) anos de efetivo exercício no serviço público federal, com duração máxima de até três meses, com a remuneração do cargo efetivo.

- I. Os períodos da licença de que trata o caput deste artigo não são acumuláveis.
- II. O afastamento poderá ser parcelado, não podendo, a menor parcela ser inferior a 30 (trinta) dias corridos.

Art. 54 – Só serão autorizadas licenças quando o horário destinado à participação do servidor não inviabilizar o cumprimento da jornada semanal de trabalho.

Art. 55 – A Licença para Capacitação tem por objetivo possibilitar aos servidores a participação em programas que promovam o seu desenvolvimento profissional.

Art. 56 – Na análise dos pedidos de Licença para Capacitação serão considerados os seguintes aspectos:

- I. interesse da UFPE;
- II. interesse do indivíduo;
- III. relação do conteúdo do programa com o cargo ocupado e/ou atividades desenvolvidas pelo servidor;
- IV. condicionamento ao plano de capacitação da UFPE;

Art. 57 – O processo referente à Licença para Capacitação deverá seguir a seguinte tramitação:

- I. solicitação justificada do servidor, através de requerimento à Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas e Qualidade de Vida;
- II. parecer da chefia imediata;
- III. documento de aceite da instituição promotora, se houver, acompanhado do programa do evento de capacitação, traduzido caso não seja na língua portuguesa;
- IV. deferimento da PROGEPE.

Art. 58 – Ao término da licença o servidor deverá anexar o certificado de conclusão da atividade ao processo de solicitação.

Art. 59 – A Licença para Capacitação só poderá ser interrompida por motivo de licença saúde ou licença por motivo de doença em pessoa da família quando comprovada a impossibilidade a continuidade da referida licença.

Art. 60 - No caso de interrupção da licença ou nos casos omissos os processos serão analisados pela Coordenação de Capacitação – CCQ/PROGEPE.

CAPÍTULO III DA PÓS-GRADUAÇÃO

Art. 61 – Os servidores Técnico-Administrativos em Educação poderão afastar-se, com a remuneração do cargo efetivo, de suas atividades para participar de cursos de pós-graduação em instituições nacionais e estrangeiras.

Art. 62 – O afastamento para curso de pós-graduação será autorizado pelo Reitor, ouvida a chefia imediata, a direção da unidade PROGEPE.

Art. 63 – O processo de afastamento será instruído da seguinte forma:

- I. requerimento do servidor;
- II. parecer da chefia imediata;
- III. documento de aceite da instituição promotora, se houver, acompanhado do programa do evento de capacitação, traduzido caso não seja na língua portuguesa;
- IV. parecer da PROPESQ quanto ao reconhecimento da instituição de ensino e curso;
- V. deferimento da PROGEPE

Art. 64 – O afastamento poderá ocorrer para realização de estudos em um dos seguintes níveis:

- I. Estágio de Aperfeiçoamento;
- II. Curso de Especialização;
- III. Curso de Mestrado;
- IV. Curso de Doutorado;
- V. Curso de Pós-Doutorado.

Art. 65 – Poderá ser concedido afastamentos para realizar cursos na UFPE, sendo a **liberação parcial** nos afastamentos constantes nos itens I a III e total nos itens IV e V.

Art. 66 – O prazo de afastamento a ser autorizado será de:

- I. vinte e quatro meses para mestrado;
- II. até quarenta e oito meses para doutorado;
- III. até doze meses para Pós-Doutorado e especialização e;
- IV. até seis meses para intercâmbio ou estágio.

Art. 67 – Aos afastamentos no País aplica-se o disposto no artigo 1º do Decreto n.º 91.800, de 18 de outubro de 1985.

TÍTULO VI DOS CRITÉRIOS PARA CONCESSÃO DE BOLSAS DE PÓS-GRADUAÇÃO NA UFPE

Art. 68 – Para concessão de bolsas de pós-graduação *lato sensu* terão prioridade os servidores que:

- I. for aprovado no processo seletivo;
- II. o curso solicitado tiver correlação direta com o cargo ocupado e/ou atividades desenvolvidas;
- III. não tenha curso de pós-graduação;
- IV. não tenha participado de curso de pós-graduação nos últimos 03 (três) anos;
- V. primeiro deu entrada no processo na Divisão de Comunicações.

Parágrafo Único - Entende-se por bolsa a concessão de isenção de pagamento das mensalidades para o servidor pelo programa de pós-graduação.

TÍTULO VII CAPÍTULO I DA PROGRESSÃO POR CAPACITAÇÃO

Art. 69 - Serão considerados válidos para Progressão por Capacitação Profissional, os certificados de cursos nos quais constem carga horária e realizados após 01/03/2005 pelos vários setores desta instituição, bem como os expedidos por outras instituições reconhecidas.

Parágrafo Único – Não serão acatados certificados ou documentos similares apenas com atestado de frequência.

Art. 70 - É vedada a soma de cargas horárias de cursos de capacitação.

Art 71 - Para efeito da primeira Progressão por Capacitação Profissional, deverá ser respeitado o interstício de dezoito meses contados a partir de 01/03/2005.

Parágrafo Único – Para as demais concessões de progressão por capacitação Profissional, deverá ser observado o mesmo interstício contado da última progressão.

Art. 72 - Somente serão computados o tempo de serviço público federal de efetivo exercício para fins de interstício para concessão da Progressão por Capacitação Profissional e Incentivo à Qualificação nos termos do artigo 102 da Lei nº 8112/90.

Art. 73 - Os cursos que não sejam de educação formal serão considerados para fins desta Resolução, desde que tenham correlação com o cargo e ambiente profissional no qual o servidor estiver lotado.

Art. 74 - Os efeitos financeiros da progressão por capacitação serão concedidos a partir da data de entrada do requerimento no protocolo da Divisão de Comunicações/PROPLAN, desde que cumprido o interstício previsto no artigo 3º desta Resolução. Na hipótese de haver diligência por falta de documentação, ou de alguma informação que seja necessária à concessão, será considerada a data do cumprimento desta diligência junto ao processo.

Art. 75 - O servidor que fizer jus à Progressão por Capacitação Profissional será posicionado no nível de capacitação subsequente, no mesmo nível de classificação, em padrão de vencimento na mesma posição relativa à que ocupava anteriormente,

mantida a distância entre o padrão que ocupava e o padrão inicial do novo nível de capacitação.

Art. 76 - Para efeito das Progressões por Capacitação profissional serão observadas as cargas horárias estabelecidas no **Anexo III da Lei nº 11.091/2005**.

CAPITULO II DO INCENTIVO À QUALIFICAÇÃO

Art. 77 - O Incentivo à Qualificação será devido ao servidor que possuir educação formal superior à exigida para o cargo de que é titular.

Art. 78 – As áreas de conhecimento relacionadas direta e indiretamente ao ambiente organizacional são as contidas no **Anexo II do Decreto nº 5.824/06**.

Art. 79 - Os cursos de educação formal e de capacitação somente poderão ser utilizados uma única vez numa mesma matrícula.

CAPITULO III DOS RECURSOS

Art. 80 - Ao servidor será facultado interpor recurso, por escrito, no prazo de até 30 (trinta) dias da ciência do indeferimento, no caso em que se julgar prejudicado.

Art. 81 – Caberá decisão do recurso interposto ao Magnífico Reitor.

TITULO VIII DA COMPETÊNCIA

Art. 82 – A Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas e Qualidade de Vida, através da Coordenação de Capacitação e Qualificação – CCQ será a responsável pela Gestão da Capacitação e Qualificação dos servidores técnico-administrativos em educação e pela capacitação em gestão.

Parágrafo Único - A responsabilidade prevista neste artigo inclui o planejamento, a coordenação, o controle e a avaliação das ações de capacitação, mesmo realizadas por outras instituições.

Art 83 - A progressão funcional por Capacitação Profissional e o Incentivo à Qualificação deverão ser requeridos pelo servidor ao titular da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas e Qualidade de Vida, através de formulário padrão contendo os dados de identificação do servidor e cópia autenticada do curso de capacitação ou título.

Art 84 – Cabe à Coordenação de Capacitação e Qualificação/PROGEPE a instrução dos pedidos de Progressão por Capacitação Profissional e Incentivo à Qualificação.

Art. 85 – A Diretoria de Gestão de Pessoas/PROGEPE tem como competência subsidiar informações sobre tempo de efetivo exercício, posicionamento na carreira, ambiente organizacional, bem como a emissão das portarias, implantação dos pagamentos no SIAPE e registro nos assentamentos funcionais dos servidores.

Art 86 - Cabe à Comissão Interna de Supervisão o acompanhamento do Plano de Capacitação e das concessões de Progressão por Capacitação Profissional e Incentivo à Qualificação.

TITULO IX DAS DISPOSIÇÕES GERAIS

Art. 87 - A PROGEPE disponibilizará na Internet, através do site da PROGEPE a programação dos cursos e eventos a realizar.

Art. 88 - O participante dos eventos de formação profissional poderá ser convidado pela PROGEPE para atuar como agente multiplicador de conhecimentos aos demais servidores.

Art. 89 - Havendo envolvimento de professores da UFPE nas atividades de capacitação, estas poderão integrar os Planos de Trabalho dos docentes.

Art. 90 - Deverá ser apresentada ao Conselho Universitário, anualmente, a prestação de contas quanto às ações de capacitação realizadas, sendo mencionado as fontes e os recursos gastos, quantidade de servidores capacitados e as ações discriminadas.

Art. 91 – Para efeito de apuração dos interstícios de efetivo exercício será observado o disposto nos 97, 102 e 103 da Lei nº 8112/90.

Art. 92 - As situações não previstas nesta Resolução deverão ser resolvidas pela PROGEPE.

Art. 93 - A presente resolução entrará em vigor na data de sua publicação no Boletim Oficial da UFPE, revogando-se as disposições em contrário.

**APROVADA NA DÉCIMA-QUARTA (14ª) SESSÃO EXTRAORDINÁRIA DO
CONSELHO UNIVERSITÁRIO REALIZADA NO DIA 19 DE DEZEMBRO DE
2006.**

Presidente: **Prof. AMARO HENRIQUE PESSOA LINS.**

- Reitor -

ANEXO B – Lei 11.091/2015**CÂMARA DOS DEPUTADOS**
Centro de Documentação e Informação**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.

O PRESIDENTE DA REPÚBLICA

Faço saber que o Congresso Nacional decreta e eu sanciono a seguinte

Lei:

CAPÍTULO I
DISPOSIÇÕES PRELIMINARES

Art. 1º Fica estruturado o Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, composto pelos cargos efetivos de técnico-administrativos e de técnico-marítimos de que trata a Lei nº 7.596, de 10 de abril de 1987, e pelos cargos referidos no § 5º do art. 15 desta Lei.

§ 1º Os cargos a que se refere o *caput* deste artigo, vagos e ocupados, integram o quadro de pessoal das Instituições Federais de Ensino.

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

Art. 2º Para os efeitos desta Lei, são consideradas Instituições Federais de Ensino os órgãos e entidades públicos vinculados ao Ministério da Educação que tenham por atividade-fim o desenvolvimento e aperfeiçoamento do ensino, da pesquisa e extensão e que integram o Sistema Federal de Ensino.

CAPÍTULO II
DA ORGANIZAÇÃO DO QUADRO DE PESSOAL

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

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

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

III - qualidade do processo de trabalho;

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

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

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

VII - desenvolvimento do servidor vinculado aos objetivos institucionais;

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

IX - avaliação do desempenho funcional dos servidores, como processo pedagógico, realizada mediante critérios objetivos decorrentes das metas institucionais, referenciada no caráter coletivo do trabalho e nas expectativas dos usuários; e

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

Art. 4º Caberá à Instituição Federal de Ensino avaliar anualmente a adequação do quadro de pessoal às suas necessidades, propondo ao Ministério da Educação, se for o caso, o seu redimensionamento, consideradas, entre outras, as seguintes variáveis:

I - demandas institucionais;

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

III - inovações tecnológicas; e

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

Parágrafo único. Os cargos vagos e alocados provisoriamente no Ministério da Educação deverão ser redistribuídos para as Instituições Federais de Ensino para atender às suas necessidades, de acordo com as variáveis indicadas nos incisos I a IV deste artigo e conforme o previsto no inciso I do § 1º do art. 24 desta Lei.

CAPÍTULO III DOS CONCEITOS

Art. 5º Para todos os efeitos desta Lei, aplicam-se os seguintes conceitos:

I - plano de carreira: conjunto de princípios, diretrizes e normas que regulam o desenvolvimento profissional dos servidores titulares de cargos que integram determinada carreira, constituindo-se em instrumento de gestão do órgão ou entidade;

II - nível de classificação: conjunto de cargos de mesma hierarquia, classificados a partir do requisito de escolaridade, nível de responsabilidade, conhecimentos, habilidades específicas, formação especializada, experiência, risco e esforço físico para o desempenho de suas atribuições;

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

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

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

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

VII - usuários: pessoas ou coletividades internas ou externas à Instituição Federal de Ensino que usufruem direta ou indiretamente dos serviços por ela prestados.

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

Art. 6º O Plano de Carreira está estruturado em 5 (cinco) níveis de classificação, com 4 (quatro) níveis de capacitação cada, conforme Anexo I-C desta Lei. [Artigo com redação dada pela Lei nº 11.784, de 22/9/2008](#)

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

Art. 8º São atribuições gerais dos cargos que integram o Plano de Carreira, sem prejuízo das atribuições específicas e observados os requisitos de qualificação e competências definidos nas respectivas especificações:

I - planejar, organizar, executar ou avaliar as atividades inerentes ao apoio técnico-administrativo ao ensino;

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

III - executar tarefas específicas, utilizando-se de recursos materiais, financeiros e outros de que a Instituição Federal de Ensino disponha, a fim de assegurar a eficiência, a eficácia e a efetividade das atividades de ensino, pesquisa e extensão das Instituições Federais de Ensino.

§ 1º As atribuições gerais referidas neste artigo serão exercidas de acordo com o ambiente organizacional.

§ 2º As atribuições específicas de cada cargo serão detalhadas em regulamento.

CAPÍTULO V DO INGRESSO NO CARGO E DAS FORMAS DE DESENVOLVIMENTO

Art. 9º O ingresso nos cargos do Plano de Carreira far-se-á no padrão inicial do 1º (primeiro) nível de capacitação do respectivo nível de classificação, mediante concurso público de provas ou de provas e títulos, observadas a escolaridade e experiência estabelecidas no Anexo II desta Lei.

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

§ 2º O edital definirá as características de cada fase do concurso público, os requisitos de escolaridade, a formação especializada e a experiência profissional, os critérios eliminatórios e classificatórios, bem como eventuais restrições e condicionantes decorrentes do ambiente organizacional ao qual serão destinadas as vagas.

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

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

§ 2º Progressão por Mérito Profissional é a mudança para o padrão de vencimento imediatamente subsequente, a cada 2 (dois) anos de efetivo exercício, desde que o servidor apresente resultado fixado em programa de avaliação de desempenho, observado o respectivo nível de capacitação.

§ 3º O servidor que fizer jus à Progressão por Capacitação Profissional será posicionado no nível de capacitação subsequente, no mesmo nível de classificação, em padrão de vencimento na mesma posição relativa a que ocupava anteriormente, mantida a distância entre o padrão que ocupava e o padrão inicial do novo nível de capacitação.

§ 4º No cumprimento dos critérios estabelecidos no Anexo III, é permitido o somatório de cargas horárias de cursos realizados pelo servidor durante a permanência no nível de capacitação em que se encontra e da carga horária que excedeu à exigência para progressão no interstício do nível anterior, vedado o aproveitamento de cursos com carga horária inferior a 20 (vinte) horas-aula. [\(Parágrafo com redação dada pela Lei nº 12.772, de 28/12/2012\)](#)

§ 5º A mudança de nível de capacitação e de padrão de vencimento não acarretará mudança de nível de classificação.

§ 6º Para fins de aplicação do disposto no § 1º deste artigo aos servidores titulares de cargos de Nível de Classificação E, a conclusão, com aproveitamento, na condição de aluno regular, de disciplinas isoladas, que tenham relação direta com as atividades inerentes ao cargo do servidor, em cursos de Mestrado e Doutorado reconhecidos pelo Ministério da Educação - MEC, desde que devidamente comprovada, poderá ser considerada como certificação em Programa de Capacitação para fins de Progressão por Capacitação Profissional, conforme disciplinado em ato do Ministro de Estado da Educação. [\(Parágrafo acrescido pela Medida Provisória nº 431, de 14/5/2008, convertida na Lei nº 11.784, de 22/9/2008\)](#)

§ 7º A liberação do servidor para a realização de cursos de Mestrado e Doutorado está condicionada ao resultado favorável na avaliação de desempenho. [\(Parágrafo acrescido pela Medida Provisória nº 431, de 14/5/2008, convertida na Lei nº 11.784, de 22/9/2008\)](#)

§ 8º Os critérios básicos para a liberação a que se refere o § 7º deste artigo serão estabelecidos em Portaria conjunta dos Ministros de Estado do Planejamento, Orçamento e Gestão e da Educação. [\(Parágrafo acrescido pela Medida Provisória nº 431, de 14/5/2008, convertida na Lei nº 11.784, de 22/9/2008\)](#)

Art. 10-A. A partir de 1º de maio de 2008, o interstício para Progressão por Mérito Profissional na Carreira, de que trata o § 2º do art. 10 desta Lei, passa a ser de 18 (dezoito) meses de efetivo exercício.

Parágrafo único. Na contagem do interstício necessário à Progressão por Mérito Profissional de que trata o *caput* deste artigo, será aproveitado o tempo computado desde a última progressão. [\(Artigo acrescido pela Medida Provisória nº 431, de 14/5/2008, convertida na Lei nº 11.784, de 22/9/2008\)](#)

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

Art. 12. O Incentivo à Qualificação terá por base percentual calculado sobre o padrão de vencimento percebido pelo servidor, na forma do Anexo IV desta Lei, observados os seguintes parâmetros: [\(“Caput” do artigo com redação dada pela Lei nº 11.784, de 22/9/2008\)](#)

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

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

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

§ 2º O Incentivo à Qualificação somente integrará os proventos de aposentadorias e as pensões quando os certificados considerados para a sua concessão tiverem sido obtidos até a data em que se deu a aposentadoria ou a instituição da pensão [\(Parágrafo com redação dada pela Lei nº 11.233, de 22/12/2005\)](#)

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

§ 4º A partir de 1º de janeiro de 2013, o Incentivo à Qualificação de que trata o *caput* será concedido aos servidores que possuírem certificado, diploma ou titulação que exceda a exigência de escolaridade mínima para ingresso no cargo do qual é titular, independentemente do nível de classificação em que esteja

posicionado, na forma do Anexo IV. [\(Parágrafo acrescido pela Lei nº 12.772, de 28/12/2012\)](#)

CAPÍTULO VI

DA REMUNERAÇÃO

Art. 13. A remuneração dos integrantes do Plano de Carreira será composta do vencimento básico, correspondente ao valor estabelecido para o padrão de vencimento do nível de classificação e nível de capacitação ocupados pelo servidor, acrescido dos incentivos previstos nesta Lei e das demais vantagens pecuniárias estabelecidas em lei.

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

Art. 13-A. Os servidores lotados nas Instituições Federais de Ensino integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico- Administrativos em Educação não farão jus à Vantagem Pecuniária Individual - VPI instituída pela Lei nº 10.698, de 2 de julho de 2003. [\(Artigo acrescido pela Medida Provisória nº 431, de 14/5/2008, convertida na Lei nº 11.784, de 22/9/2008\)](#)

Art. 14. Os vencimentos básicos do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação estão estruturados na forma do Anexo I-C desta Lei, com efeitos financeiros a partir das datas nele especificadas. [\(“Caput” do artigo com redação dada pela Lei nº 11.784, de 22/9/2008\)](#)

Parágrafo único. Sobre os vencimentos básicos referidos no *caput* deste artigo incidirão os reajustes concedidos a título de revisão geral da remuneração dos servidores públicos federais.

CAPÍTULO VII

DO ENQUADRAMENTO

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

§ 1º O enquadramento do servidor na Matriz Hierárquica será efetuado no prazo máximo de 90 (noventa) dias após a publicação desta Lei, observando-se:

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

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

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

§ 3º A parcela complementar a que se refere o § 2º deste artigo será considerada para todos os efeitos como parte integrante do novo vencimento básico, e será absorvida por ocasião da reorganização ou reestruturação da carreira ou tabela remuneratória, inclusive para fins de aplicação da tabela constante do Anexo I-B desta Lei.

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

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

Art. 16. O enquadramento dos cargos referido no art. 1º desta Lei dar-se-á mediante opção irretratável do respectivo titular, a ser formalizada no prazo de 60 (sessenta) dias a contar do início da vigência desta Lei, na forma do termo de opção constante do Anexo VI desta Lei.

Parágrafo único. O servidor que não formalizar a opção pelo enquadramento comporá quadro em extinção submetido à Lei nº 7.596, de 10 de abril de 1987, cujo cargo será transformado em cargo equivalente do Plano de Carreira quando vagar.

Art. 17. Os cargos vagos dos grupos Técnico-Administrativo e Técnico-Marítimo do Plano Único de Classificação e Retribuição de Cargos e Empregos, de que trata a Lei nº 7.596, de 10 de abril de 1987, ficam transformados nos cargos equivalentes do Plano de Carreira de que trata esta Lei.

Parágrafo único. Os cargos vagos de nível superior, intermediário e auxiliar, não organizados em carreira, redistribuídos para as Instituições Federais de Ensino, até a data da publicação desta Lei, serão transformados nos cargos equivalentes do Plano de Carreira de que trata esta Lei.

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

I - unificação, em cargos de mesma denominação e nível de escolaridade, dos cargos de denominações distintas, oriundos do Plano Único de Classificação e Retribuição de Cargos e Empregos, do Plano de Classificação de Cargos - PCC e de planos correlatos, cujas atribuições, requisitos de qualificação, escolaridade, habilitação profissional ou especialização exigidos para ingresso sejam idênticos ou essencialmente iguais aos cargos de destino;

II - transposição aos respectivos cargos, e inclusão dos servidores na nova situação, obedecida a correspondência, identidade e similaridade de atribuições entre o cargo de origem e o cargo em que for enquadrado; e

III - posicionamento do servidor ocupante dos cargos unificados em nível de classificação e nível de capacitação e padrão de vencimento básico do cargo de destino, observados os critérios de enquadramento estabelecidos por esta Lei.

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

§ 1º O resultado do trabalho efetuado pela Comissão de que trata o *caput* deste artigo será objeto de homologação pelo colegiado superior da Instituição Federal de Ensino.

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

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

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

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

CAPÍTULO VIII DISPOSIÇÕES FINAIS E TRANSITÓRIAS

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

I - propor normas regulamentadoras desta Lei relativas às diretrizes gerais, ingresso, progressão, capacitação e avaliação de desempenho;

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

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

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

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

§ 2º A forma de designação, a duração do mandato e os critérios e procedimentos de trabalho da Comissão Nacional de Supervisão serão estabelecidos em regulamento.

§ 3º Cada Instituição Federal de Ensino deverá ter uma Comissão Interna de Supervisão do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação composta por servidores integrantes do Plano de Carreira, com a finalidade de acompanhar, orientar, fiscalizar e avaliar a sua implementação no

âmbito da respectiva Instituição Federal de Ensino e propor à Comissão Nacional de Supervisão as alterações necessárias para seu aprimoramento.

Art. 23. Aplicam-se os efeitos desta Lei:

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

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

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

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

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

II - Programa de Capacitação e Aperfeiçoamento; e

III - Programa de Avaliação de Desempenho.

§ 2º O plano de desenvolvimento dos integrantes do Plano de Carreira será elaborado com base em diretrizes nacionais estabelecidas em regulamento, no prazo de 100 (cem) dias, a contar da publicação desta Lei.

§ 3º A partir da publicação do regulamento de que trata o § 2º deste artigo, as Instituições Federais de Ensino disporão dos seguintes prazos:

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

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

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

§ 4º Na contagem do interstício necessário à Progressão por Mérito Profissional, será aproveitado o tempo computado entre a data em que tiver ocorrido a última progressão processada segundo os critérios vigentes até a data da publicação desta Lei e aplicáveis ao Plano Único de Classificação e Retribuição de Cargos e Empregos e a data em que tiver sido feita a implantação do programa de avaliação de desempenho, previsto neste artigo, em cada Instituição Federal de Ensino.

Art. 25. O Ministério da Educação, no prazo de 12 (doze) meses a contar da publicação desta Lei, promoverá avaliação e exame da política relativa a contratos de prestação de serviços e à criação e extinção de cargos no âmbito do Sistema Federal de Ensino.

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

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

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

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

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

Art. 26-A. Além dos casos previstos na legislação vigente, o ocupante de cargo do Plano de Carreira dos Cargos Técnico- Administrativos em Educação poderá afastar-se de suas funções para prestar colaboração a outra instituição federal de ensino ou de pesquisa e ao Ministério da Educação, com ônus para a instituição de origem, não podendo o afastamento exceder a 4 (quatro) anos.

Parágrafo único. O afastamento de que trata o *caput* deste artigo será autorizado pelo dirigente máximo da IFE e deverá estar vinculado a projeto ou convênio com prazos e finalidades objetivamente definidos. [\(Artigo acrescido pela Lei nº 11.233, de 22/12/2005\)](#)

Art. 26-B É vedada a aplicação do instituto da redistribuição aos cargos vagos ou ocupados, dos Quadros de Pessoal das Instituições Federais de Ensino para outros órgãos e entidades da administração pública e dos Quadros de Pessoal destes órgãos e entidades para aquelas instituições.

Parágrafo único. O disposto no *caput* deste artigo não se aplica às redistribuições de cargos entre Instituições Federais de Ensino. [\(Artigo acrescido pela Medida Provisória nº 431, de 14/5/2008, convertida na Lei nº 11.784, de 22/9/2008\)](#)

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

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

LUIZ INÁCIO LULA DA SILVA
Tarso Genro Nelson Machado

ANEXO I –A
 ESTRUTURA DO PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TÉCNICO
 ADMINISTRATIVO EM EDUCAÇÃO COM PADRÕES DE VENCIMENTO PARA
 MARÇO/2005

Piso = R\$ 701,98 3,00%

Níveis				A				B				C				D				E			
Classes de Capacitação		Valor		I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
Piso AI	P01	R\$	701,98	1																			
	P02	R\$	723,04	2	1																		
	P03	R\$	744,73	3	2	1																	
	P04	R\$	767,07	4	3	2	1																
	P05	R\$	790,08	5	4	3	2																
Piso BI	P06	R\$	813,79	6	5	4	3	1															
	P07	R\$	838,20	7	6	5	4	2	1														
	P08	R\$	863,35	8	7	6	5	3	2	1													
	P09	R\$	889,25	9	8	7	6	4	3	2	1												
	P10	R\$	915,92	10	9	8	7	5	4	3	2												
Piso CI	P11	R\$	943,40	11	10	9	8	6	5	4	3	1											
	P12	R\$	971,70	12	11	10	9	7	6	5	4	2	1										
	P13	R\$	1.000,86	13	12	11	10	8	7	6	5	3	2	1									
	P14	R\$	1.030,88	14	13	12	11	9	8	7	6	4	3	2	1								
	P15	R\$	1.061,81	15	14	13	12	10	9	8	7	5	4	3	2								
Teto AI	P16	R\$	1.093,66	16	15	14	13	11	10	9	8	6	5	4	3	1							
	P17	R\$	1.126,47		16	15	14	12	11	10	9	7	6	5	4	2	1						
	P18	R\$	1.160,27			16	15	13	12	11	10	8	7	6	5	3	2	1					
	P19	R\$	1.195,07				16	14	13	12	11	9	8	7	6	4	3	2	1				
	P20	R\$	1.230,93					15	14	13	12	10	9	8	7	5	4	3	2				
Teto BI	P21	R\$	1.267,85					16	15	14	13	11	10	9	8	6	5	4	3	1			
	P22	R\$	1.305,88						16	15	14	12	11	10	9	7	6	5	4	2	1		
	P23	R\$	1.345,07							16	15	13	12	11	10	8	7	6	5	3	2	1	
	P24	R\$	1.385,42								16	14	13	12	11	9	8	7	6	4	3	2	1
	P25	R\$	1.426,98									15	14	13	12	10	9	8	7	5	4	3	2

	P32	R\$	2.101,25															16	15	14	12	11	10	9
	P33	R\$	2.176,89																16	15	13	12	11	10
	P34	R\$	2.255,26																	16	14	13	12	11
	P35	R\$	2.336,45																		15	14	13	12
Teto EI	P36	R\$	2.420,56																		16	15	14	13
	P37	R\$	2.507,70																			16	15	14
	P38	R\$	2.597,98																				16	15
	P39	R\$	2.691,51																					16

ANEXO I-C

TABELA DE ESTRUTURA E DE VENCIMENTO BÁSICO DO PLANO DE CARREIRA

DOS CARGOS TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO

(Anexo acrescido pela Medida Provisória nº 431, de 14/5/2008, convertida na Lei nº 11.784, de 22/9/2008, com redação dada pelo Anexo X à Lei nº 13.325, de 29/7/2016)

a) Estrutura do vencimento básico do PCCTAE a partir de 1º de março de 2015

Níveis			A				B				C				D				E			
Classes de Capacitação		Valor	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
Piso AI	P01	R\$ 1.197,67	1																			
	P02	R\$ 1.243,18	2	1																		
	P03	R\$ 1.290,42	3	2	1																	
	P04	R\$ 1.339,46	4	3	2	1																
	P05	R\$ 1.390,35	5	4	3	2																
Piso BI	P06	R\$ 1.443,19	6	5	4	3	1															
	P07	R\$ 1.498,03	7	6	5	4	2	1														
	P08	R\$ 1.554,95	8	7	6	5	3	2	1													
	P09	R\$ 1.614,04	9	8	7	6	4	3	2	1												
	P10	R\$ 1.675,38	10	9	8	7	5	4	3	2												
Piso CI	P11	R\$ 1.739,04	11	10	9	8	6	5	4	3	1											
	P12	R\$ 1.805,12	12	11	10	9	7	6	5	4	2	1										
	P13	R\$ 1.873,72	13	12	11	10	8	7	6	5	3	2	1									
	P14	R\$ 1.944,92	14	13	12	11	9	8	7	6	4	3	2	1								
	P15	R\$ 2.018,83	15	14	13	12	10	9	8	7	5	4	3	2								
	P16	R\$ 2.095,54	16	15	14	13	11	10	9	8	6	5	4	3								
Piso DI	P17	R\$ 2.175,17		16	15	14	12	11	10	9	7	6	5	4	1							
	P18	R\$ 2.257,83			16	15	13	12	11	10	8	7	6	5	2	1						
	P19	R\$ 2.343,63				16	14	13	12	11	9	8	7	6	3	2	1					

ANEXO II
DISTRIBUIÇÃO DOS CARGOS POR NÍVEL DE
CLASSIFICAÇÃO E REQUISITOS PARA INGRESSO
(Anexo com redação dada pela Lei nº 11.233, de 22/12/2005)

		CARGOS TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO		
		NÍVEL DE	DENOMINAÇÃO DO	REQUISITOS PARA INGRESSO
CLASSIFICAÇÃO	CARGO		ESCOLARIDADE	
A	Assistente de Estúdio		Fundamental Incompleto	
A	Auxiliar de Alfaiate		Fundamental Incompleto	
A	Auxiliar de Carpintaria		Fundamental Incompleto	
A	Auxiliar de Dobrador		Fundamental Incompleto	
A	Auxiliar de Encanador		Fundamental Incompleto	
A	Auxiliar de Estofador		Fundamental Incompleto	
A	Auxiliar de Forjador de Metais		Fundamental Incompleto	
A	Auxiliar de Fundição de Metais		Fundamental Incompleto	
A	Auxiliar de Infra-estrutura e Manutenção/área		Fundamental Incompleto	
A	Auxiliar de Limpeza		Alfabetizado	
A	Auxiliar de Marcenaria		Fundamental Incompleto	
A	Auxiliar de Oficina de Instrumentos Musicais		Fundamental Incompleto	
A	Auxiliar de Padeiro		Fundamental Incompleto	
A	Auxiliar de Sapateiro		Alfabetizado	
A	Auxiliar de Serralheria		Fundamental Incompleto	
A	Auxiliar de Soldador		Fundamental Incompleto	
A	Auxiliar Operacional		Alfabetizado	
A	Auxiliar Rural		Fundamental Incompleto	
A	Carvoejador		Fundamental Incompleto	
A	Chaveiro		Fundamental Incompleto	
A	Lavadeiro		Alfabetizado	
A	Oleiro		Fundamental Incompleto	
A	Operador de Máquinas de Lavanderia		Alfabetizado	
A	Pescador Profissional		Fundamental Incompleto	
A	Redeiro		Fundamental Incompleto	
A	Servente de Limpeza		Alfabetizado	
A	Servente de Obras		Alfabetizado	
A	Taifeiro Fluvial		Fundamental Incompleto	
A	Taifeiro Marítimo		Fundamental Incompleto	
A	Vestiarista		Fundamental Incompleto	
B	Açougueiro		Fundamental Incompleto	
B	Ajustador Mecânico		Fundamental Incompleto	
B	Apontador		Fundamental Incompleto	
B	Armador		Fundamental Incompleto	
B	Armazenista		Fundamental Incompleto	
B	Arrais		Fundamental Completo + Habilitação	
B	Assistente de Câmera		Fundamental Completo	

B	Assistente de Montagem	Fundamental Completo
B	Assistente de Som	Fundamental Completo
B	Atendente de Consultório/área	Fundamental Completo
B	Atendente de Enfermagem	Fundamental Completo
B	Auxiliar de Agropecuária	Fundamental Incompleto
B	Auxiliar de Anatomia e Necropsia	Fundamental Incompleto
B	Auxiliar de Artes Gráficas	Fundamental Incompleto
B	Auxiliar de Cenografia	Fundamental Completo
B	Auxiliar de Cozinha	Alfabetizado
B	Auxiliar de Curtume e Tanantes	Fundamental Incompleto
B	Auxiliar de Eletricista	Fundamental Incompleto
B	Auxiliar de Farmácia	Fundamental Incompleto
B	Auxiliar de Figurino	Fundamental Completo
B	Auxiliar de Industrialização e Conservação de Alimentos	Fundamental Incompleto
B	Auxiliar de Laboratório	Fundamental Incompleto
B	Auxiliar de Mecânica	Fundamental Incompleto
B	Auxiliar de Meteorologia	Fundamental Completo
B	Auxiliar de Microfilmagem	Fundamental Incompleto
B	Auxiliar de Nutrição e Dietética	Fundamental Incompleto
B	Auxiliar de Processamento de Dados	Fundamental Completo
B	Barbeiro	Fundamental Incompleto
B	Barqueiro	Fundamental Incompleto
B	Bombeiro Hidráulico	Fundamental Incompleto
B	Carpinteiro	Fundamental Incompleto
B	Compositor Gráfico	Fundamental Incompleto
B	Conservador de Pescado	Fundamental Incompleto
B	Contramestre Fluvial/ Marítimo	Fundamental Completo
B	Copeiro	Fundamental Incompleto
B	Costureiro	Fundamental Completo
B	Desenhista Copista	Fundamental Incompleto
B	Eletricista de Embarcação	Fundamental Completo
B	Estofador	Fundamental Incompleto
B	Garçom	Fundamental Incompleto
B	Jardineiro	Fundamental Incompleto
B	Lancheiro	Fundamental Incompleto
B	Marceneiro	Fundamental Incompleto
B	Marinheiro	Fundamental Incompleto
B	Marinheiro Fluvial	Fundamental Incompleto
B	Massagista	Fundamental Incompleto
B	Mestre de Rede	Fundamental Incompleto
B	Montador/Soldador	Fundamental Incompleto
B	Motociclista	Fundamental Incompleto
B	Operador de Tele-impressora	Fundamental Completo
B	Padeiro	Fundamental Incompleto
B	Pedreiro	Fundamental Incompleto
B	Pintor de Construção Cênica e	Fundamental Incompleto

	Painéis	
B	Pintor/área	Fundamental Incompleto
B	Sapateiro	Fundamental Incompleto
B	Seleiro	Fundamental Incompleto
B	Tratorista	Fundamental Incompleto
B	Vidraceiro	Fundamental Incompleto
C	Aderecista	Médio completo
C	Administrador de Edifícios	Médio completo
C	Afinador de Instrumentos Musicais	Fundamental Completo
C	Almoxarife	Médio completo
C	Ascensorista	Médio completo
C	Assistente de Alunos	Médio completo
C	Auxiliar de Creche	Fundamental Completo
C	Assistente de Laboratório	Fundamental Completo
C	Assistente de Tecnologia da Informação	Médio completo
C	Auxiliar de Biblioteca	Fundamental Completo
C	Auxiliar de Enfermagem	Médio completo + Profissionalizante (COREN)
C	Auxiliar de Saúde	Fundamental Completo
C	Auxiliar de Topografia	Fundamental Completo
C	Auxiliar de Veterinária e Zootecnia	Fundamental Completo
C	Auxiliar em Administração	Fundamental Completo
C	Auxiliar em Assuntos Educacionais	Médio completo
C	Brigadista de Incêndio	Fundamental Completo
C	Camareiro de Espetáculo	Médio completo
C	Cenotécnico	Médio completo
C	Condutor/Motorista Fluvial	Fundamental Completo + especialização + habilitação fluvial
C	Contínuo	Fundamental Completo
C	Contra-Mestre/Ofício	Fundamental Completo
C	Contra-regra	Médio completo
C	Costureiro de Espetáculo/Cenário	Médio completo
C	Cozinheiro	Fundamental Incompleto até a 4ª série
C	Cozinheiro de Embarcações	Fundamental Incompleto
C	Datilógrafo de Textos Gráficos	Médio completo
C	Detonador	Fundamental Completo
C	Discotecário	Fundamental Completo
C	Eletricista	Fundamental Completo
C	Eletricista de Espetáculo	Médio completo
C	Encadernador	Fundamental Incompleto
C	Encanador/Bombeiro	Fundamental Completo

C	Fotógrafo	Fundamental Completo
C	Fotogravador	Fundamental Completo
C	Impositor	Fundamental Completo
C	Guarda Florestal	Fundamental Completo
C	Hialotécnico	Fundamental Completo
C	Impressor	Fundamental Completo
C	Linotipista	Fundamental Completo
C	Locutor	Médio completo
C	Marinheiro de Máquinas	Fundamental Completo + especialização para marinheiro de máquinas
C	Marinheiro Fluvial de Máquinas	Fundamental Completo + especialização para marinheiro de máquinas
C	Maquinista de Artes Cênicas	Médio completo
C	Mateiro	Fundamental Incompleto
C	Mecânico	Fundamental Completo
C	Mecânico de Montagem e Manutenção	Fundamental Completo
C	Mestre de Embarcações de Pequeno Porte	Fundamental Incompleto
C	Motorista	Fundamental Completo
C	Operador de Caldeira	Fundamental Completo
C	Operador de Central Hidroelétrica	Fundamental Completo
C	Operador de Destilaria	Fundamental Completo
C	Operador de Estação de Tratamento D'água e Esgoto	Fundamental Completo
C	Operador de Luz	Médio completo
C	Operador de Máquinas de Construção Civil	Fundamental Incompleto
C	Operador de Máquina de Fotocompositora	Fundamental Completo
C	Operador de Máquinas de Terraplanagem	Fundamental Incompleto
C	Operador de Máquina Copiadora	Médio completo
C	Operador de Máquinas Agrícolas	Fundamental Completo + curso profissionalizante
C	Operador de Rádio-Telecomunicações	Médio completo
C	Mecânico de Montagem e Manutenção	Fundamental Completo
C	Porteiro	Médio completo
C	Programador de Rádio e Televisão	Médio completo
C	Recepcionista	Médio completo
C	Revisor de Provas Tipográficas	Fundamental Completo
C	Salva-vidas	Fundamental Incompleto

C	Segundo Condutor	Fundamental Completo + especialização + habilitação como segundo condutor
C	Seringueiro	Fundamental Incompleto
C	Sonoplasta	Médio completo
C	Telefonista	Fundamental Completo
C	Tipógrafo	Fundamental Completo
C	Torneiro Mecânico	Fundamental Completo
C	Vidreiro	Fundamental Completo
D	Assistente de Direção e Produção	Médio completo
D	Assistente em Administração	Médio Profissionalizante ou Médio completo + experiência
D	Confeccionador de Instrumentos Musicais	Médio completo
D	Desenhista Técnico/Especialidade	Médio Profissionalizante ou Médio completo + conhecimento de programas de editoração eletrônica e desenho
D	Desenhista Projetista	Médio Profissionalizante ou Médio completo + experiência
D	Diagramador	Médio Profissionalizante
		ou Médio completo + curso de editoração eletrônica
D	Editor de Imagem	Médio Profissionalizante ou Médio completo + experiência
D	Instrumentador Cirúrgico	Médio completo
D	Mecânico (apoio marítimo)	Médio Completo + especialização + carta de primeiro condutor e de Mecânico
D	Mestre de Edificações e Infra-estrutura	Médio completo
D	Montador Cinematográfico	Médio completo
D	Operador de Câmera de Cinema e TV	Médio Profissionalizante ou Médio completo + experiência
D	Recreacionista	Médio completo
D	Revisor de Texto Braille	Médio completo + habilitação específica
D	Taxidermista	Médio completo
D	Técnico de Aerofotogrametria	Médio completo + habilitação
D	Técnico de Laboratório/área	Médio Profissionalizante ou Médio completo + curso Técnico

D	Técnico de Tecnologia da Informação	Médio Profissionalizante ou Médio completo + curso técnico em eletrônica com ênfase em sistemas computacionais
D	Técnico em Agrimensura	Médio Profissionalizante ou Médio completo + curso Técnico
D	Técnico em Agropecuária	Médio Profissionalizante ou Médio completo + curso Técnico
D	Técnico em Alimentos e Laticínios	Médio Profissionalizante ou Médio completo + curso Técnico
D	Técnicos em Anatomia e Necropsia	Médio Profissionalizante ou Médio completo + experiência
D	Técnico em Arquivo	Médio Profissionalizante ou Médio completo + curso Técnico
D	Técnico em Artes Gráficas	Médio Profissionalizante ou Médio completo + curso Técnico
D	Técnico em Audiovisual	Médio Profissionalizante ou Médio completo + experiência
D	Técnico em Cartografia	Médio Profissionalizante ou Médio completo + curso Técnico
D	Técnico em Cinematografia	Médio Profissionalizante ou Médio completo + curso Técnico
D	Técnico em Contabilidade	Médio Profissionalizante ou Médio completo + curso Técnico
D	Técnico em Curtume e Tanagem	Médio Profissionalizante ou Médio completo + curso Técnico
D	Técnico em Economia Doméstica	Médio Profissionalizante ou Médio completo + curso Técnico
D	Técnico em Edificações	Médio Profissionalizante ou Médio completo + curso Técnico
D	Técnico em Educação Física	Médio Profissionalizante ou Médio completo + curso Técnico
D	Técnico em Eletricidade	Médio Profissionalizante ou Médio Completo + Especialização

D	Técnico em Eletrônica	Médio Profissionalizante ou Médio Completo + Curso Técnico
D	Técnico em Eletroeletrônica	Médio Profissionalizante ou Médio completo + curso Técnico
D	Técnico em Eletromecânica	Médio Profissionalizante ou Médio completo + curso Técnico
D	Técnico em Eletrotécnica	Médio Profissionalizante ou Médio completo + curso Técnico
D	Técnico em Enfermagem	Médio Profissionalizante ou Médio completo + curso Técnico
D	Técnico em Enfermagem do Trabalho	Médio Profissionalizante ou Médio completo + curso Técnico
D	Técnico em Enologia	Médio Profissionalizante ou Médio completo + curso Técnico
D	Técnico em Equipamentos Médico-Odontológico	Médio Profissionalizante ou Médio completo + experiência
D	Técnico em Estatística	Médio Completo + Conhecimento específico
D	Técnico em Estrada	Médio Profissionalizante ou Médio completo + curso Técnico
D	Técnico em Farmácia	Médio Profissionalizante ou Médio completo + curso Técnico
D	Técnico em Geologia	Médio Profissionalizante ou Médio completo + curso Técnico
D	Técnico em Herbário	Médio Profissionalizante ou Médio completo + experiência
D	Técnico em Hidrologia	Médio Profissionalizante ou Médio completo + curso Técnico
D	Técnico em Higiene Dental	Médio Profissionalizante ou Médio completo + curso Técnico
D	Técnico em Instrumentação	Médio Profissionalizante ou Médio completo + curso Técnico
D	Técnico em Manutenção de Áudio/Vídeo	Médio Profissionalizante ou Médio Completo + Curso Técnico

D	Técnico em Mecânica	Médio Profissionalizante ou Médio completo + curso Técnico
D	Técnico em Metalurgia	Médio Profissionalizante ou Médio completo + curso Técnico
D	Técnico em Meteorologia	Médio Profissionalizante ou Médio completo + curso Técnico
D	Técnico em Microfilmagem	Médio Profissionalizante ou Médio completo + experiência
D	Técnico em Mineração	Médio Profissionalizante ou Médio completo + curso Técnico
D	Técnico em Móveis e Esquadrias	Médio Profissionalizante ou Médio completo + curso Técnico
D	Técnico em Música	Médio Profissionalizante ou Médio completo + curso Técnico
D	Técnico em Nutrição e Dietética	Médio Profissionalizante ou Médio completo + curso Técnico
D	Técnico em Ortóptica	Médio Profissionalizante ou Médio completo + curso Técnico
D	Técnico em Ótica	Médio Profissionalizante ou Médio completo + experiência
D	Técnico em Prótese Dentária	Médio Profissionalizante ou Médio completo + curso Técnico
D	Técnico em Química	Médio Profissionalizante ou Médio completo + curso Técnico
D	Técnico em Radiologia	Médio Profissionalizante ou Médio completo + curso Técnico
D	Técnico em Reabilitação ou Fisioterapia	Médio Profissionalizante ou Médio completo + curso Técnico
D	Técnico em Refrigeração	Médio Profissionalizante ou Médio completo + curso Técnico
D	Técnico em Restauração	Médio Profissionalizante ou Médio completo + experiência
D	Técnico em Saneamento	Médio Profissionalizante ou Médio completo + curso

		Técnico
D	Técnico em Secretariado	Médio Profissionalizante ou Médio completo + curso Técnico
D	Técnico em Segurança do Trabalho	Médio Profissionalizante ou Médio completo + curso Técnico
D	Técnico em Som	Médio Profissionalizante ou Médio completo + experiência
D	Técnico em Telecomunicações	Médio Profissionalizante ou Médio completo + curso Técnico
D	Técnico em Telefonia	Médio Profissional ou Médio completo + experiência
D	Tradutor e Intérprete de Linguagem de Sinais	Médio completo + proficiência em LIBRAS
D	Transcritor de Sistema Braille	Médio completo
D	Vigilante	Fundamental Completo e curso de formação
D	Visitador Sanitário	Médio Profissionalizante ou Médio completo + curso Técnico
E	Administrador	Curso Superior em Administração
E	Analista de Tecnologia da Informação	Curso Superior na área
E	Antropólogo	Curso Superior em Antropologia
E	Arqueólogo	Curso Superior em Arqueologia
E	Arquiteto e Urbanista	Curso Superior em Arquitetura e Urbanismo
E	Arquivista	Curso Superior em Arquivologia
E	Assistente Social	Curso Superior em Serviço Social
E	Assistente Técnico em Embarcações	Lei Específica: Ensino Médio Completo, conhecimento especializado em arte naval e máquinas
E	Astrônomo	Curso Superior em Astronomia
E	Auditor	Curso Superior em Economia ou Direito ou Ciências Contábeis
E	Bibliotecário-Documentalista	Curso Superior em Biblioteconomia ou Ciências

		da Informação
E	Biólogo	Curso Superior em Ciências Biológicas
E	Biomédico	Curso Superior em Biomedicina
E	Cenógrafo	Curso Superior na área
E	Comandante de Lancha	Lei Específica: Ensino Médio Completo, especialização na área e Carta de Padrão de Pesca
E	Comandante de Navio	Lei Específica: Ensino Médio Completo, especialização na área e Carta de Padrão de Alto Mar
E	Contador	Curso Superior em Ciências Contábeis
E	Coreógrafo	Curso Superior em Artes Cênicas, Teatro ou Educação Física
E	Decorador	Curso Superior em Artes Plásticas ou Arquitetura e Urbanismo
E	Desenhista Industrial	Curso Superior em Desenho Industrial
E	Diretor de Artes Cênicas	Curso Superior em Artes Cênicas
E	Diretor de Fotografia	Curso Superior em Comunicação Social
E	Diretor de Iluminação	Curso Superior em Comunicação Social ou Artes Cênicas
E	Diretor de Imagem	Curso Superior em Comunicação Social
E	Diretor de Produção	Curso Superior em Comunicação Social, Artes Plásticas e Artes Cênicas + habilitação
E	Diretor de Programa	Curso Superior em Comunicação Social
E	Diretor de Som	Curso Superior em Comunicação Social
E	Economista	Curso Superior em Economia
E	Economista Doméstico	Curso Superior em Economia Doméstica
E	Editor de Publicações	Curso Superior em Comunicação Social, Jornalismo ou Letras
E	Enfermeiro do Trabalho	Curso Superior em

		Enfermagem com Especialização em Enfermagem do Trabalho
E	Enfermeiro/área	Curso Superior em Enfermagem
E	Engenheiro de Segurança do Trabalho	Curso Superior em Engenharia com Especialização em Segurança do Trabalho
E	Engenheiro/área	Curso Superior na área
E	Engenheiro Agrônomo	Curso Superior na área
E	Estatístico	Curso Superior em Ciências Estatísticas ou Atuariais
E	Farmacêutico	Curso Superior na área
E	Farmacêutico Bioquímico	Curso Superior na área
E	Figurista	Curso Superior em Artes Cênicas + habilitação em Indumentária
E	Filósofo	Curso Superior em Filosofia
E	Físico	Curso Superior na área
E	Fisioterapeuta	Curso Superior em Fisioterapia
E	Fonoaudiólogo	Curso Superior em Fonoaudiologia
E	Geógrafo	Curso Superior em Geografia
E	Geólogo	Curso Superior em Geologia
E	Historiador	Curso Superior em História
E	Imediato	Lei Específica: Médio Completo, Especialização na Área ou Carta de Padrão de Pesca
E	Jornalista	Curso Superior em Jornalismo ou Comunicação Social com Habilitação em Jornalismo
E	Matemático	Curso Superior em Matemática
E	Médico Veterinário	Curso Superior em Medicina Veterinária
E	Médico/área	Curso Superior em Medicina
E	Mestre Fluvial	Lei Específica: Médio Completo e Especialização e Carta de Mestre Fluvial
E	Mestre Regional	Lei Específica: Médio Completo e Especialização e Carta de Mestre Regional
E	Meteorologista	Curso Superior na área
E	Museólogo	Curso Superior em Museologia

E	Músico	Curso Superior em Música
E	Musicoterapeuta	Curso Superior em Musicoterapia
E	Nutricionista/habilitação	Curso Superior em Nutrição
E	Oceanólogo	Curso Superior em Oceanologia ou Oceanografia
E	Odontólogo	Curso Superior em Odontologia
E	Ortoptista	Curso Superior em Ortóptica
E	Pedagogo/área	Curso Superior em Pedagogia
E	Primeiro Condutor	Lei Específica: Fundamental Completo + Curso de Especialização
E	Produtor Cultural	Curso Superior em Comunicação Social
E	Programador Visual	Curso Superior em Comunicação Visual ou Comunicação Social com Habilitação em Publicidade ou Desenho Industrial com habilitação em Programação Visual
E	Psicólogo/área	Curso Superior em Psicologia
E	Publicitário	Curso Superior em Comunicação Social com Habilitação em Publicidade e Propaganda
E	Químico	Curso Superior na área
E	Redator	Curso Superior em Comunicação Social ou Jornalismo ou Letras
E	Regente	Curso Superior em Música + Especialização em Regência
E	Relações Públicas	Curso Superior em Comunicação Social com Habilitação em Relações Públicas
E	Restaurador/área	Curso Superior na Área
E	Revisor de Texto	Curso Superior em Comunicação Social ou Letras
E	Roteirista	Curso Superior em Comunicação Social com Habilitação em Jornalismo ou Cinema ou Publicidade e Propaganda ou Letras
E	Sanitarista	Curso Superior com

		Especialização na Área
E	Secretário Executivo	Curso Superior em Letras ou Secretário Executivo Bilíngüe
E	Sociólogo	Curso Superior em Sociologia
E	Técnico Desportivo	Curso Superior em Educação Física
E	Técnico em Assuntos Educacionais	Curso Superior em Pedagogia ou Licenciaturas
E	Tecnólogo em Cooperativismo	Curso Superior em Administração ou Gestão de Cooperativas
E	Tecnólogo/formação	Curso Superior na área
E	Teólogo	Curso Superior em Teologia
E	Terapeuta Ocupacional	Curso Superior em Terapia Ocupacional
E	Tradutor Intérprete	Curso Superior em Letras
E	Zootecnista	Curso Superior em Zootecnia

ANEXO III

[\(Anexo com redação dada pela Lei nº 12.772, de 28/12/2012\)](#)

(Anexo III à Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005)

TABELA PARA PROGRESSÃO POR CAPACITAÇÃO PROFISSIONAL

NÍVEL DE CLASSIFICAÇÃO	NÍVEL DE CAPACITAÇÃO	CARGA HORÁRIA DE CAPACITAÇÃO
A	I	Exigência mínima do Cargo
	II	20 horas
	III	40 horas
	IV	60 horas
B	I	Exigência mínima do Cargo
	II	40 horas
	III	60 horas
	IV	90 horas
C	I	Exigência mínima do Cargo
	II	60 horas
	III	90 horas
	IV	120 horas
D	I	Exigência mínima do Cargo
	II	90 horas
	III	120 horas
	IV	150 horas
	I	Exigência mínima do

E		Cargo
	II	120 horas
	III	150 horas
	IV	Aperfeiçoamento ou curso de capacitação igual ou superior a 180 horas

ANEXO IV

[\(Anexo com redação dada pela Lei nº 12.772, de 28/12/2012\)](#)

(Anexo IV à Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005)

TABELA DE PERCENTUAIS DE INCENTIVO À QUALIFICAÇÃO

a) até 31 de dezembro de 2012:

Nível de Classificação	Nível de escolaridade formal superior ao previsto para o exercício do cargo (curso reconhecido pelo Ministério da Educação)	Percentuais de incentivo	
		Área de conhecimento com relação direta	Área de conhecimento com relação indireta
A	Ensino fundamental completo	10%	-
	Ensino médio completo	15%	-
	Ensino médio profissionalizante ou ensino médio com curso técnico completo ou título de educação formal de maior grau	20%	10%
B	Ensino fundamental completo	5%	-
	Ensino médio completo	10%	-
	Ensino médio profissionalizante ou ensino médio com curso técnico completo	15%	10%
	Curso de graduação completo	20%	15%
	Ensino fundamental completo	5%	-

C	Ensino médio completo	8%	-
	Ensino médio com curso técnico completo	10%	5%
	Curso de graduação completo	15%	10%
	Especialização, superior ou igual a 360 h	27%	20%
D	Ensino médio completo	8%	-
	Curso de graduação completo	10%	5%
	Especialização, superior ou igual a 360h	27%	20%
	Mestrado ou título de educação formal de maior grau	52%	35%
	Especialização, superior ou igual a 360 h	27%	20%
E	Mestrado	52%	35%
	Doutorado	75%	50%

b) a partir de 1º de janeiro de 2013:

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%
Especialização, com carga horária igual ou superior a 360h	30%	20%
Mestrado	52%	35%
Doutorado	75%	50%

ANEXO V
TABELA DE CONVERSÃO TEMPO DE SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL

Tempo de Serviço Público Federal / anos	Padrão de vencimento de cada Nível de Classificação e Nível de Capacitação
Até 1 ano e 11 meses	1
2	2
3	2
4	3
5	3
6	4
7	4
8	5
9	5
10	6
11	6
12	7
13	7
14	8
15	8
16	9
17	9
18	10
19	10
20	11
21	11
22	12
23	12
24	13
25	13
26	14
27	14
28	15
29	15
30 ou mais	16

ANEXO VI
TERMO DE OPÇÃO
[*\(Anexo com redação dada pela Lei nº 11.233, de 22/12/2005\)*](#)

PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO			
Nome:		Cargo:	
Matrícula SIAPE:	Unidade de Lotação:	Unidade Pagadora:	
	Cidade:	Estado:	

Venho, nos termos da Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005, observando o disposto em seu art. 16, optar por integrar o Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, na forma estabelecida pela Lei em referência.	
_____, ____/____/____.	
Local e data	
Assinatura	
Recebido em: ____/____/____.	
Assinatura/Matrícula ou carimbo do servidor do órgão do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal – SIPEC	

ANEXO VII

TABELA DE CORRELAÇÃO DOS CARGOS ATUAIS PARA A NOVA SITUAÇÃO
[\(Anexo com redação dada pela Lei nº 11.233, de 22/12/2005\)](#)

SITUAÇÃO NO PLANO ÚNICO DE CLASSIFICAÇÃO E RETRIBUIÇÃO DE CARGOS E EMPREGOS			SITUAÇÃO NOVA	
NÍVEL	SUBGRUPO	DENOMINAÇÃO DO CARGO	NÍVEL DE CLASSIFICAÇÃO	DENOMINAÇÃO DO CARGO
APOIO	1	Auxiliar de Cozinha	B	Auxiliar de Cozinha
APOIO	1	Auxiliar de limpeza	A	Auxiliar de Limpeza
APOIO	1	Auxiliar de Sapateiro	A	Auxiliar de Sapateiro
APOIO	1	Auxiliar Operacional	A	Auxiliar Operacional
APOIO	1	Auxiliar Rural	A	Auxiliar Rural
APOIO	1	Lavadeiro	A	Lavadeiro
APOIO	1	Operador de Máquinas de Lavanderia	A	Operador de Máquinas de Lavanderia
APOIO	1	Servente de Limpeza	A	Servente de Limpeza
APOIO	1	Servente de Obras	A	Servente de Obras
APOIO	2	Assistente de Estúdio	A	Assistente de Estúdio
APOIO	2	Auxiliar de alfaiate	A	Auxiliar de

				alfaiate
APOIO	2	Auxiliar de Carpintaria	A	Auxiliar de Carpintaria
APOIO	2	Auxiliar de Dobrador	A	Auxiliar de Dobrador
APOIO	2	Auxiliar de Encanador	A	Auxiliar de Encanador
APOIO	2	Auxiliar de Estofador	A	Auxiliar de Estofador
APOIO	2	Auxiliar de Forjador de Metais	A	Auxiliar de Forjador de Metais
APOIO	2	Auxiliar de Fundição de Metais	A	Auxiliar de Fundição de Metais
APOIO	2	Auxiliar de Marcenaria	A	Auxiliar de Marcenaria
APOIO	2	Auxiliar de Oficina de Instrumentos Musicais	A	Auxiliar de Oficina de Instrumentos Musicais
APOIO	2	Auxiliar de Padeiro	A	Auxiliar de Padeiro
APOIO	2	Auxiliar de Serralheria	A	Auxiliar de Serralheria
APOIO	2	Auxiliar de Soldador	A	Auxiliar de Soldador
APOIO	2	Auxiliar Chapeador/Lanterneiro/Funileiro	A	Auxiliar de Infra-estrutura e Manutenção/área
APOIO	2	Carvoejador	A	Carvoejador
APOIO	2	Chaveiro	A	Chaveiro
APOIO	2	Copeiro	B	Copeiro
APOIO	2	Lancheiro	B	Lancheiro
APOIO	2	Oleiro	A	Oleiro
APOIO	2	Vestiarista	A	Vestiarista
APOIO	3	Açougueiro	B	Açougueiro
APOIO	3	Assistente de Áudio/ Víde/Vídeo Tape	B	Assistente de Som
APOIO	3	Assistente de Câmera	B	Assistente de Câmera
APOIO	3	Assistente de Montagem	B	Assistente de Montagem
APOIO	3	Atendente de Consultório/área	B	Atendente de Consultório/área
APOIO	3	Atendente de Enfermagem	B	Atendente de Enfermagem

APOIO	3	Auxiliar de Eletricista	B	Auxiliar de Eletricista
APOIO	3	Auxiliar de Lactário	B	Auxiliar de Nutrição e Dietética
APOIO	3	Auxiliar de Mecânica	B	Auxiliar de Mecânica
APOIO	3	Auxiliar de Microfilmagem	B	Auxiliar de Microfilmagem
APOIO	3	Vidraceiro	B	Vidraceiro
APOIO	4	Ajustador Mecânico	B	Ajustador Mecânico
APOIO	4	Alfaiate	B	Costureiro
APOIO	4	Apontador	B	Apontador
APOIO	4	Armador	B	Armador
APOIO	4	Armazenista	B	Armazenista
APOIO	4	Auxiliar de Agropecuária	B	Auxiliar de Agropecuária
APOIO	4	Auxiliar de Anatomia e Necropsia	B	Auxiliar de Anatomia e Necropsia
APOIO	4	Auxiliar de Artes Gráficas	B	Auxiliar de Artes Gráficas
APOIO	4	Auxiliar de Biblioteca	C	Auxiliar de Biblioteca
APOIO	4	Auxiliar de Creche	C	Auxiliar de Creche
APOIO	4	Auxiliar de Curtume e Tanantes	B	Auxiliar de Curtume e Tanantes
APOIO	4	Auxiliar de Farmácia	B	Auxiliar de Farmácia
APOIO	4	Auxiliar de Industrialização e Conservação de Alimentos	B	Auxiliar de Industrialização e Conservação de Alimentos
APOIO	4	Auxiliar de Laboratório	B	Auxiliar de Laboratório
APOIO	4	Auxiliar de Meteorologia	B	Auxiliar de Meteorologia
APOIO	4	Auxiliar de Nutrição	B	Auxiliar de Nutrição e Dietética
APOIO	4	Auxiliar de Processamento de Dados	B	Auxiliar de Processamento de Dados
APOIO	4	Barbeiro	B	Barbeiro
APOIO	4	Barqueiro	B	Barqueiro
APOIO	4	Carpinteiro	B	Carpinteiro

APOIO	4	Chapeador/Funileiro/ Lanterneiro	B	Montador/Soldador
APOIO	4	Compositor Gráfico	B	Compositor Gráfico
APOIO	4	Costureiro	B	Costureiro
APOIO	4	Cozinheiro	C	Cozinheiro
APOIO	4	Desenhista Copista	B	Desenhista Copista
APOIO	4	Dobrador	B	Montador/Soldador
APOIO	4	Encanador/área	B	Bombeiro Hidráulico
APOIO	4	Estofador	B	Estofador
APOIO	4	Forjador de Metais	B	Montador/Soldador
APOIO	4	Fundidor de Metais	B	Montador/Soldador
APOIO	4	Garçom	B	Garçom
APOIO	4	Jardineiro	B	Jardineiro
APOIO	4	Marceneiro	B	Marceneiro
APOIO	4	Massagista	B	Massagista
APOIO	4	Mateiro	C	Mateiro
APOIO	4	Motociclista	B	Motociclista
APOIO	4	Operador de Caixa	C	Auxiliar em Administração
APOIO	4	Operador de Máquinas Agrícolas	C	Operador de Máquinas Agrícolas
APOIO	4	Operador de Máquinas de Construção Civil	C	Operador de Máquinas de Construção Civil
APOIO	4	Operador de Máquinas de Terraplanagem	C	Operador de Máquinas de Terraplanagem
APOIO	4	Padeiro	B	Padeiro
APOIO	4	Paginador	C	Encadernador
APOIO	4	Pedreiro	B	Pedreiro
APOIO	4	Pintor de Construção Cênica e Painéis	B	Pintor de Construção Cênica e Painéis
APOIO	4	Pintor/área	B	Pintor/área
APOIO	4	Salva-vidas	C	Salva-vidas
APOIO	4	Sapateiro	B	Sapateiro
APOIO	4	Seleiro	B	Seleiro
APOIO	4	Seringueiro	C	Seringueiro
APOIO	4	Serralheiro	B	Montador/Soldador
APOIO	4	Soldador	B	Montador/Soldador

APOIO	4	Telefonista	C	Telefonista
APOIO	4	Tratorista	B	Tratorista
INTERMEDIÁRIO	1	Afinador de Instrumentos Musicais	C	Afinador de Instrumentos Musicais
INTERMEDIÁRIO	1	Ascensorista	C	Ascensorista
INTERMEDIÁRIO	1	Auxiliar Administrativo	C	Auxiliar em Administração
INTERMEDIÁRIO	1	Auxiliar de Biblioteca	C	Auxiliar de Biblioteca
INTERMEDIÁRIO	1	Auxiliar de Cenografia	B	Auxiliar de Cenografia
INTERMEDIÁRIO	1	Auxiliar de Figurino	B	Auxiliar de Figurino
INTERMEDIÁRIO	1	Auxiliar de Saúde	C	Auxiliar de Saúde
INTERMEDIÁRIO	1	Auxiliar de Topografia	C	Auxiliar de Topografia
INTERMEDIÁRIO	1	Auxiliar de Veterinária e Zootecnia	C	Auxiliar de Veterinária e Zootecnia
INTERMEDIÁRIO	1	Bombeiro	C	Brigadista de Incêndio
INTERMEDIÁRIO	1	Contínuo	C	Contínuo
INTERMEDIÁRIO	1	Contra-Mestre/Ofício	C	Contra-Mestre/Ofício
INTERMEDIÁRIO	1	Cozinheiro	C	Cozinheiro
INTERMEDIÁRIO	1	Curvador de Tubos de Vidro (Hialotécnico)	C	Hialotécnico
INTERMEDIÁRIO	1	Datilógrafo	C	Auxiliar em Administração
INTERMEDIÁRIO	1	Detonador	C	Detonador
INTERMEDIÁRIO	1	Digitador	C	Auxiliar em Administração
INTERMEDIÁRIO	1	Discotecário	C	Discotecário
INTERMEDIÁRIO	1	Eletricista/área	C	Eletricista
INTERMEDIÁRIO	1	Encadernador	C	Encadernador
INTERMEDIÁRIO	1	Encanador/Bombeiro	C	Encanador/Bombeiro
INTERMEDIÁRIO	1	Fotógrafo	C	Fotógrafo

INTERMEDIÁRIO	1	Fotogravador	C	Fotogravador
INTERMEDIÁRIO	1	Fresador	C	Mecânico de Montagem e Manutenção
INTERMEDIÁRIO	1	Guarda Florestal	C	Guarda Florestal
INTERMEDIÁRIO	1	Impositor	C	Impositor
INTERMEDIÁRIO	1	Impressor	C	Impressor
INTERMEDIÁRIO	1	Laboratorista/área	C	Assistente de Laboratório
INTERMEDIÁRIO	1	Linotipista	C	Linotipista
INTERMEDIÁRIO	1	Mandrilador	C	Mecânico de Montagem e Manutenção
INTERMEDIÁRIO	1	Mecânico/área	C	Mecânico
INTERMEDIÁRIO	1	Motorista	C	Motorista
INTERMEDIÁRIO	1	Operador de Caldeira	C	Operador de Caldeira
INTERMEDIÁRIO	1	Operador de Central Hidroelétrica	C	Operador de Central Hidroelétrica
INTERMEDIÁRIO	1	Operador de Destilaria	C	Operador de Destilaria
INTERMEDIÁRIO	1	Operador de Estação de Tratamento D'água	C	Operador de Estação de Tratamento D'água e Esgoto
INTERMEDIÁRIO	1	Operador de Máquina Copiadora	C	Operador de Máquina Copiadora
INTERMEDIÁRIO	1	Operador de Máquina Fotocompositora	C	Operador de Máquina Fotocompositora
INTERMEDIÁRIO	1	Operador de Máquinas Agrícolas	C	Operador de Máquinas Agrícolas
INTERMEDIÁRIO	1	Operador de Teleimpressora	B	Operador de Teleimpressora
INTERMEDIÁRIO	1	Plainador de Metais	C	Mecânico de Montagem e Manutenção
INTERMEDIÁRIO	1	Porteiro	C	Porteiro

INTERMEDIÁRIO	1	Recepcionista	C	Recepcionista
INTERMEDIÁRIO	1	Revisor de Provas Tipográficas	C	Revisor de Provas Tipográficas
INTERMEDIÁRIO	1	Telefonista	C	Telefonista
INTERMEDIÁRIO	1	Tipógrafo	C	Tipógrafo
INTERMEDIÁRIO	1	Torneiro Mecânico	C	Torneiro Mecânico
INTERMEDIÁRIO	1	Vidreiro	C	Vidreiro
INTERMEDIÁRIO	1	Vigilante	D	Vigilante
INTERMEDIÁRIO	2	Adrecista	C	Adrecista
INTERMEDIÁRIO	2	Administrador de Edifícios	C	Administrador de Edifícios
INTERMEDIÁRIO	2	Assistente de Alunos	C	Assistente de Alunos
INTERMEDIÁRIO	2	Assistente de Direção de Artes Cênicas	D	Assistente de Direção e Produção
INTERMEDIÁRIO	2	Assistente de Produção de Artes Cênicas	D	Assistente de Direção e Produção
INTERMEDIÁRIO	2	Camareiro de Espetáculo	C	Camareiro de Espetáculo
INTERMEDIÁRIO	2	Cenotécnico	C	Cenotécnico
INTERMEDIÁRIO	2	Confeccionador de Instrumentos Musicais	D	Confeccionador de Instrumentos Musicais
INTERMEDIÁRIO	2	Contra-regra	C	Contra-regra
INTERMEDIÁRIO	2	Costureiro de Espetáculo/Cenário	C	Costureiro de Espetáculo/Cenário
INTERMEDIÁRIO	2	Datilógrafo de Textos Gráficos	C	Datilógrafo de Textos Gráficos
INTERMEDIÁRIO	2	Eletricista de Espetáculo	C	Eletricista de Espetáculo
INTERMEDIÁRIO	2	Locutor	C	Locutor
INTERMEDIÁRIO	2	Maquinista de Artes Cênicas	C	Maquinista de Artes Cênicas
INTERMEDIÁRIO	2	Mestre/Ofício	D	Mestre de Edificações e

				Infra-estrutura
INTERMEDIÁRIO	2	Operador de Gerador de Caracteres	D	Editor de Imagens
INTERMEDIÁRIO	2	Operador de Luz	C	Operador de Luz
INTERMEDIÁRIO	2	Operador de Rádio-Telecomunicações	C	Operador de Rádio-Telecomunicações
INTERMEDIÁRIO	2	Programador de Rádio e Televisão	C	Programador de Rádio e Televisão
INTERMEDIÁRIO	2	Recreacionista	D	Recreacionista
INTERMEDIÁRIO	2	Sonoplasta	C	Sonoplasta
INTERMEDIÁRIO	3	Almoxarife	C	Almoxarife
INTERMEDIÁRIO	3	Auxiliar de Enfermagem	C	Auxiliar de Enfermagem
INTERMEDIÁRIO	3	Auxiliar em Assuntos Educacionais	C	Auxiliar em Assuntos Educacionais
INTERMEDIÁRIO	3	Auxiliar Técnico de Processamento de Dados	C	Assistente de Tecnologia da Informação
INTERMEDIÁRIO	3	Instrumentador Cirúrgico	D	Instrumentador Cirúrgico
INTERMEDIÁRIO	3	Operador de Computador	D	Técnico de Tecnologia da Informação
INTERMEDIÁRIO	3	Taxidermista	D	Taxidermista
INTERMEDIÁRIO	3	Técnico em Anatomia e Necropsia	D	Técnico em Anatomia e Necropsia
INTERMEDIÁRIO	3	Técnico em Aqüicultura	D	Técnico em Agropecuária
INTERMEDIÁRIO	3	Técnico em Audiovisual	D	Técnico em Audiovisual
INTERMEDIÁRIO	3	Técnico em Equipamentos Médico-Odontológico	D	Técnico em Equipamentos Médico-Odontológico
INTERMEDIÁRIO	3	Técnico em Estatística	D	Técnico em Estatística
INTERMEDIÁRIO	3	Técnico em Herbário	D	Técnico em Herbário

INTERMEDIÁRIO	3	Técnico em Microfilmagem	D	Técnico em Microfilmagem
INTERMEDIÁRIO	3	Técnico em Ótica	D	Técnico em Ótica
INTERMEDIÁRIO	3	Técnico em Piscicultura	D	Técnico em Agropecuária
INTERMEDIÁRIO	3	Técnico em Restauração	D	Técnico em Restauração
INTERMEDIÁRIO	3	Técnico em Som	D	Técnico em Som
INTERMEDIÁRIO	3	Técnico em Telefonia	D	Técnico em Telefonia
INTERMEDIÁRIO	3	Transcritor de Sistema Braille	D	Transcritor de Sistema Braille
INTERMEDIÁRIO	4	Programador de Computador	D	Técnico de Tecnologia da Informação
INTERMEDIÁRIO	4	Assistente em Administração	D	Assistente em Administração
INTERMEDIÁRIO	4	Cinegrafista	D	Operador de Câmera de Cinema e TV
INTERMEDIÁRIO	4	Desenhista Projetista	D	Desenhista Projetista
INTERMEDIÁRIO	4	Desenhista Técnico/Especialidade	D	Desenhista Técnico/Especialidade
INTERMEDIÁRIO	4	Editor de Vídeo-Tape	D	Editor de Imagem
INTERMEDIÁRIO	4	Jornalista Diagramador	D	Diagramador
INTERMEDIÁRIO	4	Montador de Filme	D	Montador Cinematográfico
INTERMEDIÁRIO	4	Operador de Câmera de Televisão	D	Operador de Câmera de Cinema e TV
INTERMEDIÁRIO	4	Operador de Mesa de Corte	D	Editor de Imagem
INTERMEDIÁRIO	4	Revisor de Texto Braille	D	Revisor de Texto Braille
INTERMEDIÁRIO	4	Técnico de Aerofotogrametria	D	Técnico de Aerofotogrametria
INTERMEDIÁRIO	4	Técnico de Laboratório/área	D	Técnico de Laboratório/área
INTERMEDIÁRIO	4	Técnico em Agrimensura	D	Técnico em Agrimensura
INTERMEDIÁRIO	4	Técnico em Agropecuária	D	Técnico em Agropecuária

INTERMEDIÁRIO	4	Técnico em Alimentos e Laticínios	D	Técnico em Alimentos e Laticínios
INTERMEDIÁRIO	4	Técnico em Arquivo	D	Técnico em Arquivo
INTERMEDIÁRIO	4	Técnico em Artes Gráficas	D	Técnico em Artes Gráficas
INTERMEDIÁRIO	4	Técnico em Cartografia	D	Técnico em Cartografia
INTERMEDIÁRIO	4	Técnico em Cinematografia	D	Técnico em Cinematografia
INTERMEDIÁRIO	4	Técnico em Contabilidade	D	Técnico em Contabilidade
INTERMEDIÁRIO	4	Técnico em Curtume e Tanagem	D	Técnico em Curtume e Tanagem
INTERMEDIÁRIO	4	Técnico em Economia Doméstica	D	Técnico em Economia Doméstica
INTERMEDIÁRIO	4	Técnico em Edificações	D	Técnico em Edificações
INTERMEDIÁRIO	4	Técnico em Educação Física	D	Técnico em Educação Física
INTERMEDIÁRIO	4	Técnico em Eletricidade	D	Técnico em Eletricidade
INTERMEDIÁRIO	4	Técnico em Eletromecânica	D	Técnico em Eletromecânica
INTERMEDIÁRIO	4	Técnico em Eletrônica	D	Técnico em Eletrônica
INTERMEDIÁRIO	4	Técnico em Eletrotécnica	D	Técnico em Eletrotécnica
INTERMEDIÁRIO	4	Técnico em Enfermagem	D	Técnico em Enfermagem
INTERMEDIÁRIO	4	Técnico em Enfermagem do Trabalho	D	Técnico em Enfermagem do Trabalho
INTERMEDIÁRIO	4	Técnico em Enologia	D	Técnico em Enologia
INTERMEDIÁRIO	4	Técnico em Estrada	D	Técnico em Estrada
INTERMEDIÁRIO	4	Técnico em Farmácia	D	Técnico em Farmácia
INTERMEDIÁRIO	4	Técnico em Geologia	D	Técnico em Geologia
INTERMEDIÁRIO	4	Técnico em Hidrologia	D	Técnico em Hidrologia
INTERMEDIÁRIO	4	Técnico em Higiene Dental	D	Técnico em Higiene Dental
INTERMEDIÁRIO	4	Técnico em	D	Técnico em

O		Instrumentação		Instrumentação
INTERMEDIÁRIO	4	Técnico em Manutenção de Áudio/Vídeo	D	Técnico em Manutenção de Áudio/Vídeo
INTERMEDIÁRIO	4	Técnico em Mecânica	D	Técnico em Mecânica
INTERMEDIÁRIO	4	Técnico em Metalurgia	D	Técnico em Metalurgia
INTERMEDIÁRIO	4	Técnico em Meteorologia	D	Técnico em Meteorologia
INTERMEDIÁRIO	4	Técnico em Mineração	D	Técnico em Mineração
INTERMEDIÁRIO	4	Técnico em Móveis e Esquadrias	D	Técnico em Móveis e Esquadrias
INTERMEDIÁRIO	4	Técnico em Música	D	Técnico em Música
INTERMEDIÁRIO	4	Técnico em Nutrição e Dietética	D	Técnico em Nutrição e Dietética
INTERMEDIÁRIO	4	Técnico em Ortopédia	D	Técnico em Ortopédia
INTERMEDIÁRIO	4	Técnico em Prótese Dentária	D	Técnico em Prótese Dentária
INTERMEDIÁRIO	4	Técnico em Química	D	Técnico em Química
INTERMEDIÁRIO	4	Técnico em Radiologia	D	Técnico em Radiologia
INTERMEDIÁRIO	4	Técnico em Reabilitação ou Fisioterapia	D	Técnico em Reabilitação ou Fisioterapia
INTERMEDIÁRIO	4	Técnico em Refrigeração e Ar Condicionado	D	Técnico em Refrigeração
INTERMEDIÁRIO	4	Técnico em Saneamento	D	Técnico em Saneamento
INTERMEDIÁRIO	4	Técnico em Secretariado	D	Técnico em Secretariado
INTERMEDIÁRIO	4	Técnico em Segurança do Trabalho	D	Técnico em Segurança do Trabalho
INTERMEDIÁRIO	4	Técnico em Suporte de Sistemas Computacionais	D	Técnico de Tecnologia da Informação
INTERMEDIÁRIO	4	Técnico em Telecomunicações	D	Técnico em Telecomunicações
INTERMEDIÁRIO	4	Tradutor e	D	Tradutor e

O		Intérprete de Linguagem de Sinais		Intérprete de Linguagem de Sinais
INTERMEDIÁRIO	4	Visitador Sanitário	D	Visitador Sanitário
TÉCNICO-MARÍTIMO		Arrais	B	Arrais
TÉCNICO-MARÍTIMO		Assistente Técnico em Embarcações	E	Assistente Técnico em Embarcações
TÉCNICO-MARÍTIMO		Condutor/Motorista Fluvial	C	Condutor/Motorista Fluvial
TÉCNICO-MARÍTIMO		Conservador de Pescado 1º Gelador	B	Conservador de Pescado
TÉCNICO-MARÍTIMO		Conservador de Pescado 2º Gelador	B	Conservador de Pescado
TÉCNICO-MARÍTIMO		Contramestre Fluvial/ Marítimo	B	Contramestre Fluvial/ Marítimo
TÉCNICO-MARÍTIMO		Cozinheiro Fluvial	C	Cozinheiro de Embarcações
TÉCNICO-MARÍTIMO		Cozinheiro Marítimo	C	Cozinheiro de Embarcações
TÉCNICO-MARÍTIMO		Eletricista de Embarcação	B	Eletricista de Embarcação
TÉCNICO-MARÍTIMO		Marinheiro	B	Marinheiro
TÉCNICO-MARÍTIMO		Marinheiro Fluvial	B	Marinheiro Fluvial
TÉCNICO-MARÍTIMO		Marinheiro de Máquinas	C	Marinheiro de Máquinas
TÉCNICO-MARÍTIMO		Marinheiro Fluvial de Máquinas	C	Marinheiro Fluvial de Máquinas
TÉCNICO-MARÍTIMO		Mecânico (apoio marítimo)	D	Mecânico (apoio marítimo)
TÉCNICO-MARÍTIMO		Mestre de Embarcações de Pequeno Porte	C	Mestre de Embarcações de Pequeno Porte
TÉCNICO-MARÍTIMO		Mestre de Rede	B	Mestre de Rede
TÉCNICO-MARÍTIMO		Pescador Profissional	A	Pescador Profissional
TÉCNICO-MARÍTIMO		Redeiro	A	Redeiro
TÉCNICO-MARÍTIMO		Segundo Condutor	C	Segundo Condutor
TÉCNICO-		Taifeiro Fluvial	A	Taifeiro Fluvial

MARÍTIMO				
TÉCNICO-MARÍTIMO		Taifeiro Marítimo	A	Taifeiro Marítimo
SUPERIOR	1	Engenheiro Operacional	E	Engenheiro/área
SUPERIOR	1	Tecnólogo/formação	E	Tecnólogo/formação
SUPERIOR	1	Tecnólogo em Cooperativismo	E	Tecnólogo em Cooperativismo
SUPERIOR	2	Administrador	E	Administrador
SUPERIOR	2	Analista de Sistemas	E	Analista de Tecnologia da Informação
SUPERIOR	2	Antropólogo	E	Antropólogo
SUPERIOR	2	Arqueólogo	E	Arqueólogo
SUPERIOR	2	Arquiteto	E	Arquiteto e Urbanista
SUPERIOR	2	Arquivista	E	Arquivista
SUPERIOR	2	Assistente Social	E	Assistente Social
SUPERIOR	2	Astrônomo	E	Astrônomo
SUPERIOR	2	Auditor	E	Auditor
SUPERIOR	2	Bibliotecário	E	Bibliotecário-Documentalista
SUPERIOR	2	Bibliotecário-Documentalista	E	Bibliotecário-Documentalista
SUPERIOR	2	Biólogo	E	Biólogo
SUPERIOR	2	Biomédico	E	Biomédico
SUPERIOR	2	Cirurgião Dentista	E	Odontólogo
SUPERIOR	2	Comandante de Lancha	E	Comandante de Lancha
SUPERIOR	2	Comandante de Navio	E	Comandante de Navio
SUPERIOR	2	Comunicólogo	E	Produtor Cultural
SUPERIOR	2	Contador	E	Contador
SUPERIOR	2	Coreógrafo	E	Coreógrafo
SUPERIOR	2	Decorador	E	Decorador
SUPERIOR	2	Desenhista Industrial	E	Desenhista Industrial
SUPERIOR	2	Diretor de Espetáculos	E	Diretor de Artes Cênicas
SUPERIOR	2	Diretor de Fotografia	E	Diretor de Fotografia
SUPERIOR	2	Diretor de Iluminação	E	Diretor de Iluminação
SUPERIOR	2	Diretor de Imagem	E	Diretor de Imagem
SUPERIOR	2	Diretor de Produção	E	Diretor de Produção
SUPERIOR	2	Diretor de	E	Diretor de

		Programa		Programa
SUPERIOR	2	Diretor de Som	E	Diretor de Som
SUPERIOR	2	Economista	E	Economista
SUPERIOR	2	Economista Doméstico	E	Economista Doméstico
SUPERIOR	2	Editor	E	Editor de Publicações
SUPERIOR	2	Enfermeiro do Trabalho	E	Enfermeiro do Trabalho
SUPERIOR	2	Enfermeiro/área	E	Enfermeiro/área
SUPERIOR	2	Engenheiro de Pesca	E	Engenheiro/área
SUPERIOR	2	Engenheiro de Segurança do trabalho	E	Engenheiro de Segurança do trabalho
SUPERIOR	2	Engenheiro Agrimensor	E	Engenheiro/área
SUPERIOR	2	Engenheiro Agrônomo	E	Engenheiro Agrônomo
SUPERIOR	2	Engenheiro Civil/ Especialidade	E	Engenheiro/área
SUPERIOR	2	Engenheiro de Controle de Qualidade	E	Engenheiro/área
SUPERIOR	2	Engenheiro de Produção	E	Engenheiro/área
SUPERIOR	2	Engenheiro Eletricista	E	Engenheiro/área
SUPERIOR	2	Engenheiro Eletrônico	E	Engenheiro/área
SUPERIOR	2	Engenheiro Florestal	E	Engenheiro/área
SUPERIOR	2	Engenheiro Mecânico/ Especialidade	E	Engenheiro/área
SUPERIOR	2	Engenheiro Metalúrgico/ Especialidade	E	Engenheiro/área
SUPERIOR	2	Engenheiro de Minas/ Especialidade	E	Engenheiro/área
SUPERIOR	2	Engenheiro Químico/ Especialidade	E	Engenheiro/área
SUPERIOR	2	Estatístico	E	Estatístico
SUPERIOR	2	Farmacêutico	E	Farmacêutico
SUPERIOR	2	Farmacêutico Bioquímico	E	Farmacêutico Bioquímico
SUPERIOR	2	Figurinista	E	Figurinista

SUPERIOR	2	Filósofo	E	Filósofo
SUPERIOR	2	Físico	E	Físico
SUPERIOR	2	Fisioterapeuta	E	Fisioterapeuta
SUPERIOR	2	Fonoaudiólogo	E	Fonoaudiólogo
SUPERIOR	2	Geógrafo	E	Geógrafo
SUPERIOR	2	Geólogo	E	Geólogo
SUPERIOR	2	Historiador	E	Historiador
SUPERIOR	2	Imediato	E	Imediato
SUPERIOR	2	Jornalista	E	Jornalista
SUPERIOR	2	Matemático	E	Matemático
SUPERIOR	2	Médico Veterinário	E	Médico Veterinário
SUPERIOR	2	Médico/área	E	Médico/área
SUPERIOR	2	Mestre Fluvial	E	Mestre Fluvial
SUPERIOR	2	Mestre Regional	E	Mestre Regional
SUPERIOR	2	Meteorologista	E	Meteorologista
SUPERIOR	2	Museólogo	E	Museólogo
SUPERIOR	2	Músico	E	Músico
SUPERIOR	2	Musicoterapeuta	E	Musicoterapeuta
SUPERIOR	2	Nutricionista/habilitação	E	Nutricionista/habilitação
SUPERIOR	2	Oceanólogo	E	Oceanólogo
SUPERIOR	2	Odontólogo	E	Odontólogo
SUPERIOR	2	Ortoptista	E	Ortoptista
SUPERIOR	2	Pedagogo/habilitação	E	Pedagogo/área
SUPERIOR	2	Pedagogo/Supervisor Pedagógico	E	Pedagogo/área
SUPERIOR	2	Pedagogo/Supervisão Educacional	E	Pedagogo/área
SUPERIOR	2	Pedagogo/Orientação Educacional	E	Pedagogo/área
SUPERIOR	2	Primeiro Condutor	E	Primeiro Condutor
SUPERIOR	2	Produtor Artístico	E	Produtor Cultural
SUPERIOR	2	Programador Cultural	E	Produtor Cultural
SUPERIOR	2	Programador Visual	E	Programador Visual
SUPERIOR	2	Psicólogo/área	E	Psicólogo/área
SUPERIOR	2	Publicitário	E	Publicitário
SUPERIOR	2	Químico	E	Químico
SUPERIOR	2	Redator	E	Redator
SUPERIOR	2	Regente	E	Regente
SUPERIOR	2	Relações Públicas	E	Relações Públicas
SUPERIOR	2	Restaurador/especialidade	E	Restaurador/área

SUPERIOR	2	Revisor de Texto	E	Revisor de Texto
SUPERIOR	2	Roteirista	E	Roteirista
SUPERIOR	2	Sanitarista	E	Sanitarista
SUPERIOR	2	Secretário Executivo	E	Secretário Executivo
SUPERIOR	2	Sociólogo	E	Sociólogo
SUPERIOR	2	Técnico Desportivo	E	Técnico Desportivo
SUPERIOR	2	Técnico em Artes Cênicas	E	Cenógrafo
SUPERIOR	2	Técnico em Assuntos Educacionais	E	Técnico em Assuntos Educacionais
SUPERIOR	2	Teólogo	E	Teólogo
SUPERIOR	2	Terapeuta Ocupacional	E	Terapeuta Ocupacional
SUPERIOR	2	Tradutor Intérprete	E	Tradutor Intérprete
SUPERIOR	2	Veterinário	E	Médico Veterinário
SUPERIOR	2	Zootecnista	E	Zootecnista

ANEXO C – Lei nº 12.772/2012



Presidência da República
Casa Civil
Subchefia para Assuntos Jurídicos

LEI Nº 12.772, DE 28 DE DEZEMBRO DE 2012.

[\(Vide Medida Provisória nº 614, de 2013\)](#)

[Texto compilado](#)

[Vide Decreto nº 8.239, de 2014](#)

Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal; sobre a Carreira do Magistério Superior, de que trata a Lei nº 7.596, de 10 de abril de 1987; sobre o Plano de Carreira e Cargos de Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico e sobre o Plano de Carreiras de Magistério do Ensino Básico Federal, de que trata a Lei nº 11.784, de 22 de setembro de 2008; sobre a contratação de professores substitutos, visitantes e estrangeiros, de que trata a Lei nº 8.745 de 9 de dezembro de 1993; sobre a remuneração das Carreiras e Planos Especiais do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira e do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação, de que trata a Lei nº 11.357, de 19 de outubro de 2006; altera remuneração do Plano de Cargos Técnico-Administrativos em Educação; altera as Leis nºs 8.745, de 9 de dezembro de 1993, 11.784, de 22 de setembro de 2008, 11.091, de 12 de janeiro de 2005, 11.892, de 29 de dezembro de 2008, 11.357, de 19 de outubro de 2006, 11.344, de 8 de setembro de 2006, 12.702, de 7 de agosto de 2012, e 8.168, de 16 de janeiro de 1991; revoga o art. 4º da Lei nº 12.677, de 25 de junho de 2012; e dá outras providências.

A PRESIDENTA DA REPÚBLICA Faço saber que o Congresso Nacional decreta e eu sanciono a seguinte Lei:

CAPÍTULO I

DO PLANO DE CARREIRAS E CARGOS DE MAGISTÉRIO FEDERAL

Art. 1º Fica estruturado, a partir de 1º de março de 2013, o Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal, composto pelas seguintes Carreiras e cargos:

I - Carreira de Magistério Superior, composta pelos cargos, de nível superior, de provimento efetivo de Professor do Magistério Superior, de que trata a [Lei nº 7.596, de 10 de abril de 1987](#);

II - Cargo Isolado de provimento efetivo, de nível superior, de Professor Titular-Livre do Magistério Superior;

III - Carreira de Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico, composta pelos cargos de provimento efetivo de Professor do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico, de que trata a [Lei nº 11.784, de 22 de setembro de 2008](#); e

IV - Cargo Isolado de provimento efetivo, de nível superior, de Professor Titular-Livre do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico.

~~§ 1º A Carreira de Magistério Superior é composta das seguintes classes, observado o [Anexo I](#):~~

- ~~I – Professor Auxiliar;~~
- ~~II – Professor Assistente;~~
- ~~III – Professor Adjunto;~~
- ~~IV – Professor Associado; e~~
- ~~V – Professor Titular.~~

~~§ 1º A Carreira de Magistério Superior é estruturada em classes A, B, C, D e E, e respectivos níveis de vencimento, na forma do [Anexo I](#). — ([Redação dada pela Medida Provisória nº 614, de 2013](#))~~

§ 1º A Carreira de Magistério Superior é estruturada em classes A, B, C, D e E e respectivos níveis de vencimento na forma do [Anexo I](#). ([Redação dada pela Lei nº 12.863, de 2013](#))

~~§ 2º A Carreira de Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico é composta das seguintes classes, observado o [Anexo I](#):~~

- ~~I – D I;~~
- ~~II – D II;~~
- ~~III – D III;~~
- ~~IV – D IV; e~~
- ~~V – Titular.~~

~~§ 2º As classes da Carreira de Magistério Superior receberão as seguintes denominações de acordo com a titulação do ocupante do cargo: — ([Redação dada pela Medida Provisória nº 614, de 2013](#))~~

~~I – Classe A, com as denominações de: — ([Redação dada pela Medida Provisória nº 614, de 2013](#))~~

~~a) Professor Adjunto A, se portador do título de doutor; — ([Incluído pela Medida Provisória nº 614, de 2013](#))~~

~~b) Professor Assistente A, se portador do título de mestre ou; — ([Incluído pela Medida Provisória nº 614, de 2013](#))~~

c) Professor Auxiliar, se graduado ou portador de título de especialista. [\(Incluído pela Medida Provisória nº 614, de 2013\)](#)

II - Classe B, com a denominação de Professor Assistente; [\(Redação dada pela Medida Provisória nº 614, de 2013\)](#)

III - Classe C, com a denominação de Professor Adjunto; [\(Redação dada pela Medida Provisória nº 614, de 2013\)](#)

IV - Classe D, com a denominação de Professor Associado; e [\(Redação dada pela Medida Provisória nº 614, de 2013\)](#)

V - Classe E, com a denominação de Professor Titular. [\(Redação dada pela Medida Provisória nº 614, de 2013\)](#)

§ 2º As classes da Carreira de Magistério Superior receberão as seguintes denominações de acordo com a titulação do ocupante do cargo: [\(Redação dada pela Lei nº 12.863, de 2013\)](#)

I - Classe A, com as denominações de: [\(Redação dada pela Lei nº 12.863, de 2013\)](#)

a) Professor Adjunto A, se portador do título de doutor; [\(Incluído pela Lei nº 12.863, de 2013\)](#)

b) Professor Assistente A, se portador do título de mestre; ou [\(Incluído pela Lei nº 12.863, de 2013\)](#)

c) Professor Auxiliar, se graduado ou portador de título de especialista; [\(Incluído pela Lei nº 12.863, de 2013\)](#)

II - Classe B, com a denominação de Professor Assistente; [\(Redação dada pela Lei nº 12.863, de 2013\)](#)

III - Classe C, com a denominação de Professor Adjunto; [\(Redação dada pela Lei nº 12.863, de 2013\)](#)

IV - Classe D, com a denominação de Professor Associado; e [\(Redação dada pela Lei nº 12.863, de 2013\)](#)

V - Classe E, com a denominação de Professor Titular. [\(Redação dada pela Lei nº 12.863, de 2013\)](#)

§ 3º Os Cargos Isolados do Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal são estruturados em uma única classe e nível de vencimento.

§ 3º A Carreira de Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico é composta das seguintes classes, observado o [Anexo I](#): [\(Redação dada pela Medida Provisória nº 614, de 2013\)](#)

I - D I; [\(Incluído pela Medida Provisória nº 614, de 2013\)](#)

II - D II; [\(Incluído pela Medida Provisória nº 614, de 2013\)](#)

III - D III; [\(Incluído pela Medida Provisória nº 614, de 2013\)](#)

IV - D IV; e [\(Incluído pela Medida Provisória nº 614, de 2013\)](#)

V - Titular. [\(Incluído pela Medida Provisória nº 614, de 2013\)](#)

§ 3º A Carreira de Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico é composta das seguintes classes, observado o [Anexo I: \(Redação dada pela Lei nº 12.863, de 2013\)](#)

I - D I; [\(Incluído pela Lei nº 12.863, de 2013\)](#)

II - D II; [\(Incluído pela Lei nº 12.863, de 2013\)](#)

III - D III; [\(Incluído pela Lei nº 12.863, de 2013\)](#)

IV - D IV; e [\(Incluído pela Lei nº 12.863, de 2013\)](#)

V - Titular. [\(Incluído pela Lei nº 12.863, de 2013\)](#)

~~§ 4º O regime jurídico dos cargos do Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal é o instituído pela [Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990](#), observadas as disposições desta Lei.~~

~~§ 4º Os Cargos Isolados do Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal são estruturados em uma única classe e nível de vencimento. — [\(Redação dada pela Medida Provisória nº 614, de 2013\)](#)~~

§ 4º Os Cargos Isolados do Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal são estruturados em uma única classe e nível de vencimento. [\(Redação dada pela Lei nº 12.863, de 2013\)](#)

~~§ 5º Os cargos efetivos das Carreiras e Cargos Isolados de que trata o caput integram os Quadros de Pessoal das Instituições Federais de Ensino subordinadas ou vinculadas ao Ministério da Educação e ao Ministério da Defesa que tenham por atividade fim o desenvolvimento e aperfeiçoamento do ensino, pesquisa e extensão, ressalvados os cargos de que trata o [§ 11 do art. 108-A da Lei nº 11.784, de 2008](#), que integram o Quadro de Pessoal do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão.~~

~~§ 5º O regime jurídico dos cargos do Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal é o instituído pela [Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990](#), observadas as disposições desta Lei. — [\(Redação dada pela Medida Provisória nº 614, de 2013\)](#)~~

§ 5º O regime jurídico dos cargos do Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal é o instituído pela [Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990](#), observadas as disposições desta Lei. [\(Redação dada pela Lei nº 12.863, de 2013\)](#)

~~§ 6º Os cargos efetivos das Carreiras e Cargos Isolados de que trata o **caput** integram os Quadros de Pessoal das Instituições Federais de Ensino subordinadas ou vinculadas ao Ministério da Educação e ao Ministério da Defesa que tenham por atividade fim o desenvolvimento e aperfeiçoamento do ensino, pesquisa e extensão, ressalvados os cargos de que trata o [§ 11 do art. 108-A da Lei nº 11.784, de 2008](#), que integram o Quadro de Pessoal do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. — [\(Incluído pela Medida Provisória nº 614, de 2013\)](#)~~

§ 6º Os cargos efetivos das Carreiras e Cargos Isolados de que trata o caput integram os Quadros de Pessoal das Instituições Federais de Ensino subordinadas ou vinculadas ao Ministério da Educação e ao Ministério da Defesa que tenham por atividade-fim o desenvolvimento e aperfeiçoamento do ensino, pesquisa e extensão, ressalvados os cargos de que trata o [§ 11 do art. 108-A da Lei nº 11.784, de 22 de setembro de 2008](#), que integram o Quadro de Pessoal do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. [\(Incluído pela Lei nº 12.863, de 2013\)](#)

Art. 2º São atividades das Carreiras e Cargos Isolados do Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal aquelas relacionadas ao ensino, pesquisa e extensão e as inerentes ao exercício de direção, assessoramento, chefia, coordenação e assistência na própria instituição, além daquelas previstas em legislação específica.

§ 1º A Carreira de Magistério Superior destina-se a profissionais habilitados em atividades acadêmicas próprias do pessoal docente no âmbito da educação superior.

§ 2º A Carreira de Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico destina-se a profissionais habilitados em atividades acadêmicas próprias do pessoal docente no âmbito da educação básica e da educação profissional e tecnológica, conforme disposto na [Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996](#), e na [Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008](#).

§ 3º Os Cargos Isolados de provimento efetivo objetivam contribuir para o desenvolvimento e fortalecimento de competências e alcance da excelência no ensino e na pesquisa nas Instituições Federais de Ensino - IFE.

Art. 3º A partir de 1º de março de 2013, a Carreira de Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico e o Cargo Isolado de Professor Titular do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico, de que tratam os [incisos I e II do caput do art. 106 da Lei nº 11.784, de 2008](#), passam a pertencer ao Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal, na forma desta Lei, observada a Tabela de Correlação constante do [Anexo II](#), deixando de pertencer ao Plano de Carreiras de que trata o [art. 105 da Lei nº 11.784, de 2008](#).

Parágrafo único. O Cargo Isolado de que trata o caput passa a denominar-se Professor Titular-Livre do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico.

Art. 4º A partir de 1º de março de 2013, a Carreira de Magistério Superior do Plano Único de Classificação e Retribuição de Cargos e Empregos - PUCRCE, de que trata a [Lei nº 7.596, de 1987](#), passa a pertencer ao Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal de que trata esta Lei, observada a Tabela de Correlação constante do [Anexo II](#).

~~Parágrafo único. Os cargos vagos da carreira de que trata o caput passam a integrar o Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal e o ingresso nos cargos deverá ocorrer na forma e condições disposta nesta Lei.~~ [\(Incluído pela Medida Provisória nº 614, de 2013\)](#)

Parágrafo único. Os cargos vagos da Carreira de que trata o caput passam a integrar o Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal, e o ingresso nos cargos deverá ocorrer na forma e condições dispostas nesta Lei. [\(Incluído pela Lei nº 12.863, de 2013\)](#)

Art. 5º A partir de 1º de março de 2013, os cargos de Professor Titular da Carreira de Magistério Superior do PUCRCE passam a integrar a Classe de Professor Titular da Carreira de Magistério Superior do Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal de que trata esta Lei.

Art. 6º O enquadramento no Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal não representa, para qualquer efeito legal, inclusive para efeito de aposentadoria, descontinuidade em relação à Carreira, ao cargo e às atribuições atuais desenvolvidas pelos seus ocupantes.

Art. 7º O disposto neste Capítulo aplica-se, no que couber, aos aposentados e pensionistas.

CAPÍTULO II

DO INGRESSO NAS CARREIRAS E CARGOS ISOLADOS DO PLANO DE CARREIRAS E CARGOS DE MAGISTÉRIO FEDERAL

Seção I

Da Carreira de Magistério Superior e do cargo isolado de Professor Titular-Livre do Magistério Superior

~~Art. 8º O ingresso na Carreira de Magistério Superior ocorrerá sempre no primeiro nível da Classe de Professor Auxiliar, mediante aprovação em concurso público de provas e títulos.~~

~~Art. 8º O ingresso na Carreira de Magistério Superior ocorrerá sempre no primeiro nível de vencimento da Classe A, mediante aprovação em concurso público de provas e títulos.~~ [\(Redação dada pela Medida Provisória nº 614, de 2013\)](#)

Art. 8º O ingresso na Carreira de Magistério Superior ocorrerá sempre no primeiro nível de vencimento da Classe A, mediante aprovação em concurso público de provas e títulos. [\(Redação dada pela Lei nº 12.863, de 2013\)](#)

~~§ 1º No concurso público de que trata o caput, será exigido o diploma de curso superior em nível de graduação.~~

~~§ 1º O concurso público de que trata o caput tem como requisito de ingresso o título de doutor na área exigida no concurso.~~ [\(Redação dada pela Medida Provisória nº 614, de 2013\)](#)

§ 1º O concurso público de que trata o caput tem como requisito de ingresso o título de doutor na área exigida no concurso. [\(Redação dada pela Lei nº 12.863, de 2013\)](#)

§ 2º O concurso público referido no caput poderá ser organizado em etapas, conforme dispuser o edital de abertura do certame, que estabelecerá as características de cada etapa e os critérios eliminatórios e classificatórios.

~~§ 3º A IFE poderá dispensar, no edital do concurso, a exigência de título de doutor, substituindo-a pelo título de mestre, de especialista ou por diploma de graduação, quando se tratar de provimento para área de conhecimento ou em localidade com grave carência de detentores da titulação acadêmica de doutor, conforme decisão fundamentada de seu Conselho Superior. (Incluído pela Medida Provisória nº 614, de 2013)~~

§ 3º A IFE poderá dispensar, no edital do concurso, a exigência de título de doutor, substituindo-a pela de título de mestre, de especialista ou por diploma de graduação, quando se tratar de provimento para área de conhecimento ou em localidade com grave carência de detentores da titulação acadêmica de doutor, conforme decisão fundamentada de seu Conselho Superior. [\(Incluído pela Lei nº 12.863, de 2013\)](#)

§ 4º (VETADO). [\(Incluído pela Lei nº 12.863, de 2013\)](#)

Art. 9º O ingresso no Cargo Isolado de Professor Titular-Livre do Magistério Superior ocorrerá na classe e nível únicos, mediante aprovação em concurso público de provas e títulos, no qual serão exigidos:

I - título de doutor; e

~~II - 20 (vinte) anos de experiência ou de obtenção do título de doutor, ambos na área de conhecimento exigida no concurso.~~

~~II - dez anos de experiência ou de obtenção do título de doutor, ambos na área de conhecimento exigida no concurso, conforme disciplinado pelo Conselho Superior de cada IFE; (Redação dada pela Medida Provisória nº 614, de 2013)~~

II - 10 (dez) anos de experiência ou de obtenção do título de doutor, ambos na área de conhecimento exigida no concurso, conforme disciplinado pelo Conselho Superior de cada IFE. [\(Redação dada pela Lei nº 12.863, de 2013\)](#)

§ 1º O concurso público referido no caput será organizado em etapas, conforme dispuser o edital de abertura do certame, e consistirá de prova escrita, prova oral e defesa de memorial.

§ 2º O edital do concurso público de que trata este artigo estabelecerá as características de cada etapa e os critérios eliminatórios e classificatórios do certame.

~~§ 3º O concurso para o cargo isolado de Titular-Livre será realizado por comissão especial composta, no mínimo, por setenta e cinco por cento de profissionais externos à IFE, nos termos de ato do Ministro de Estado da Educação. (Incluído pela Medida Provisória nº 614, de 2013)~~

§ 3º O concurso para o cargo isolado de Titular-Livre será realizado por comissão especial composta, no mínimo, por 75% (setenta e cinco por cento) de profissionais externos à IFE, nos termos de ato do Ministro de Estado da Educação. [\(Incluído pela Lei nº 12.863, de 2013\)](#)

Seção II

Da Carreira de Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico e do Cargo Isolado de Professor Titular-Livre do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico

Art. 10. O ingresso nos cargos de provimento efetivo de Professor da Carreira de Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico e da Carreira do Magistério do Ensino Básico Federal ocorrerá sempre no Nível 1 da Classe D I, mediante aprovação em concurso público de provas ou de provas e títulos.

§ 1º No concurso público de que trata o caput, será exigido diploma de curso superior em nível de graduação.

§ 2º O concurso público referido no caput poderá ser organizado em etapas, conforme dispuser o edital de abertura do certame.

§ 3º O edital do concurso público de que trata este artigo estabelecerá as características de cada etapa do concurso público e os critérios eliminatórios e classificatórios do certame.

§ 4º (VETADO). [\(Incluído pela Lei nº 12.863, de 2013\)](#)

Art. 11. O ingresso no Cargo Isolado de Professor Titular-Livre do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico ocorrerá na classe e nível únicos, mediante aprovação em concurso público de provas e títulos, no qual serão exigidos:

I - título de doutor; e

~~II - 20 (vinte) anos de experiência ou de obtenção do título de doutor, ambos na área de conhecimento exigida no concurso.~~

~~II - dez anos de experiência ou de obtenção do título de doutor, ambos na área de conhecimento exigida no concurso, conforme disciplinado pelo Conselho Superior de cada IFE; — [\(Redação dada pela Medida Provisória nº 614, de 2013\)](#)~~

II - 10 (dez) anos de experiência ou de obtenção do título de doutor, ambos na área de conhecimento exigida no concurso, conforme disciplinado pelo Conselho Superior de cada IFE. [\(Redação dada pela Lei nº 12.863, de 2013\)](#)

§ 1º O concurso público referido no caput será organizado em etapas, conforme dispuser o edital de abertura do certame, e consistirá de prova escrita, prova oral e defesa de memorial.

§ 2º O edital do concurso público de que trata este artigo estabelecerá as características de cada etapa e os critérios eliminatórios e classificatórios do certame.

~~§ 3º O concurso para o cargo isolado de Titular-Livre será realizado por comissão especial composta, no mínimo, por setenta e cinco por cento de profissionais externos à IFE, nos termos de ato do Ministro de Estado da Educação. — [\(Incluído pela Medida Provisória nº 614, de 2013\)](#)~~

§ 3º O concurso para o cargo isolado de Titular-Livre será realizado por comissão especial composta, no mínimo, por 75% (setenta e cinco por cento) de profissionais externos à IFE, nos termos de ato do Ministro de Estado da Educação. [\(Incluído pela Lei nº 12.863, de 2013\)](#)

CAPÍTULO III

DO DESENVOLVIMENTO NAS CARREIRAS DO PLANO DE CARREIRAS E CARGOS DE MAGISTÉRIO FEDERAL

Seção I

Da Carreira de Magistério Superior

Art. 12. O desenvolvimento na Carreira de Magistério Superior ocorrerá mediante progressão funcional e promoção.

§ 1º Para os fins do disposto no caput, progressão é a passagem do servidor para o nível de vencimento imediatamente superior dentro de uma mesma classe, e promoção, a passagem do servidor de uma classe para outra subsequente, na forma desta Lei.

§ 2º A progressão na Carreira de Magistério Superior ocorrerá com base nos critérios gerais estabelecidos nesta Lei e observará, cumulativamente:

I - o cumprimento do interstício de 24 (vinte e quatro) meses de efetivo exercício em cada nível; e

II - aprovação em avaliação de desempenho.

§ 3º A promoção ocorrerá observados o interstício mínimo de 24 (vinte e quatro) meses no último nível de cada Classe antecedente àquela para a qual se dará a promoção e, ainda, as seguintes condições:

~~I — para a Classe de Professor Assistente: ser aprovado em processo de avaliação de desempenho;~~

~~I — para a Classe B, com denominação de Professor Assistente: ser aprovado em processo de avaliação de desempenho; — [\(Redação dada pela Medida Provisória nº 614, de 2013\)](#)~~

I - para a Classe B, com denominação de Professor Assistente, ser aprovado em processo de avaliação de desempenho; [\(Redação dada pela Lei nº 12.863, de 2013\)](#)

~~II - para a Classe de Professor Adjunto: ser aprovado em processo de avaliação de desempenho;~~

~~II - para a Classe C, com denominação de Professor Adjunto: ser aprovado em processo de avaliação de desempenho; [\(Redação dada pela Medida Provisória nº 614, de 2013\)](#)~~

II - para a Classe C, com denominação de Professor Adjunto, ser aprovado em processo de avaliação de desempenho; [\(Redação dada pela Lei nº 12.863, de 2013\)](#)

~~III - para a Classe de Professor Associado:~~

~~III - para a Classe D, com denominação de Professor Associado: [\(Redação dada pela Medida Provisória nº 614, de 2013\)](#)~~

III - para a Classe D, com denominação de Professor Associado: [\(Redação dada pela Lei nº 12.863, de 2013\)](#)

a) possuir o título de doutor; e

b) ser aprovado em processo de avaliação de desempenho; e

~~IV - para a Classe de Professor Titular:~~

~~IV - para a Classe E, com denominação de Professor Titular: [\(Redação dada pela Medida Provisória nº 614, de 2013\)](#)~~

IV - para a Classe E, com denominação de Professor Titular: [\(Redação dada pela Lei nº 12.863, de 2013\)](#)

a) possuir o título de doutor;

b) ser aprovado em processo de avaliação de desempenho; e

c) lograr aprovação de memorial que deverá considerar as atividades de ensino, pesquisa, extensão, gestão acadêmica e produção profissional relevante, ou defesa de tese acadêmica inédita.

§ 4º As diretrizes gerais para o processo de avaliação de desempenho para fins de progressão e de promoção serão estabelecidas em ato do Ministério da Educação e do Ministério da Defesa, conforme a subordinação ou vinculação das respectivas IFE e deverão contemplar as atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão, cabendo aos conselhos competentes no âmbito de cada Instituição Federal de Ensino regulamentar os procedimentos do referido processo.

~~§ 5º O processo de avaliação para acesso à Classe de Professor Titular será realizado por comissão especial composta por, no mínimo, 75% (setenta e cinco por cento) de profissionais externos à IFE e será objeto de regulamentação em ato do Ministro de Estado da Educação.~~

~~§ 5º O processo de avaliação para acesso à Classe E, com denominação de Titular, será realizado por comissão especial composta por, no mínimo, setenta e cinco por cento de profissionais externos à IFE, nos termos de ato do Ministro de Estado da Educação. — [\(Redação dada pela Medida Provisória nº 614, de 2013\)](#)~~

§ 5º O processo de avaliação para acesso à Classe E, com denominação de Titular, será realizado por comissão especial composta por, no mínimo, 75% (setenta e cinco por cento) de profissionais externos à IFE, nos termos de ato do Ministro de Estado da Educação. [\(Redação dada pela Lei nº 12.863, de 2013\)](#)

§ 6º Os cursos de mestrado e doutorado, para os fins previstos neste artigo, serão considerados somente se credenciados pelo Conselho Nacional de Educação e, quando realizados no exterior, revalidados por instituição nacional competente.

~~Art. 13. Os docentes aprovados no estágio probatório do respectivo cargo que atenderem os seguintes requisitos de titulação concorrerão a processo de aceleração da promoção:~~

~~Art. 13. Os docentes aprovados no estágio probatório do respectivo cargo que atenderem os seguintes requisitos de titulação farão jus a processo de aceleração da promoção: — [\(Redação dada pela Medida Provisória nº 614, de 2013\)](#)~~

Art. 13. Os docentes aprovados no estágio probatório do respectivo cargo que atenderem os seguintes requisitos de titulação farão jus a processo de aceleração da promoção: [\(Redação dada pela Lei nº 12.863, de 2013\)](#)

~~I — de qualquer nível da Classe de Professor Auxiliar para o nível 1 da Classe de Professor Assistente, pela apresentação de titulação de Mestre; e~~

~~I — para o nível inicial da Classe B, com denominação de Professor Assistente, pela apresentação de titulação de Mestre; e — [\(Redação dada pela Medida Provisória nº 614, de 2013\)](#)~~

I - para o nível inicial da Classe B, com denominação de Professor Assistente, pela apresentação de titulação de mestre; e [\(Redação dada pela Lei nº 12.863, de 2013\)](#)

~~II — de qualquer nível das Classes de Professor Auxiliar e de Professor Assistente para o nível 1 da Classe de Professor Adjunto, pela apresentação de titulação de doutor.~~

~~II — para o nível inicial da Classe C, com denominação de Professor Adjunto, pela apresentação de titulação de Doutor. — [\(Redação dada pela Medida Provisória nº 614, de 2013\)](#)~~

II - para o nível inicial da Classe C, com denominação de Professor Adjunto, pela apresentação de titulação de doutor. [\(Redação dada pela Lei nº 12.863, de 2013\)](#)

Parágrafo único. Aos servidores ocupantes de cargos da Carreira de Magistério Superior em 1º de março de 2013 ou na data de publicação desta Lei, se posterior, é permitida a aceleração da promoção de que trata este artigo ainda que se encontrem em estágio probatório no cargo.

Art. 13-A. O efeito financeiro da progressão e da promoção a que se refere o **caput** do art. 12 ocorrerá a partir da data em que o docente cumprir o interstício e os requisitos estabelecidos em lei para o desenvolvimento na carreira. [\(Incluído pela Lei nº 13.325, de 2016\)](#)

Seção II

Da Carreira do Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico

Art. 14. A partir da instituição do Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal, o desenvolvimento na Carreira de Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico ocorrerá mediante progressão funcional e promoção, na forma disposta nesta Lei.

§ 1º Para os fins do disposto no caput, progressão é a passagem do servidor para o nível de vencimento imediatamente superior dentro de uma mesma classe, e promoção, a passagem do servidor de uma classe para outra subsequente, na forma desta Lei.

§ 2º A progressão na Carreira de Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico ocorrerá com base nos critérios gerais estabelecidos nesta Lei e observará, cumulativamente:

I - o cumprimento do interstício de 24 (vinte e quatro) meses de efetivo exercício em cada nível; e

II - aprovação em avaliação de desempenho individual.

§ 3º A promoção ocorrerá observados o interstício mínimo de 24 (vinte e quatro) meses no último nível de cada Classe antecedente àquela para a qual se dará a promoção e, ainda, as seguintes condições:

I - para a Classe D II: ser aprovado em processo de avaliação de desempenho;

II - para a Classe D III: ser aprovado em processo de avaliação de desempenho;

III - para a Classe D IV: ser aprovado em processo de avaliação de desempenho;

IV - para a Classe Titular:

a) possuir o título de doutor;

b) ser aprovado em processo de avaliação de desempenho; e

c) lograr aprovação de memorial que deverá considerar as atividades de ensino, pesquisa, extensão, gestão acadêmica e produção profissional relevante, ou de defesa de tese acadêmica inédita.

§ 4º As diretrizes gerais para o processo de avaliação de desempenho para fins de progressão e de promoção serão estabelecidas em ato do Ministério da Educação e do Ministério da Defesa, conforme a subordinação ou vinculação das respectivas IFE e deverão contemplar as atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão, cabendo aos conselhos competentes no âmbito de cada Instituição Federal de Ensino regulamentar os procedimentos do referido processo.

§ 5º O processo de avaliação para acesso à Classe Titular será realizado por comissão especial composta, no mínimo, por 75% (setenta e cinco por cento) de profissionais externos à IFE, e será objeto de regulamentação por ato do Ministro de Estado da Educação.

§ 6º Os cursos de mestrado e doutorado, para os fins previstos neste artigo, serão considerados somente se credenciados pelo Conselho Federal de Educação e, quando realizados no exterior, revalidados por instituição nacional competente.

~~Art. 15. Os docentes aprovados no estágio probatório do respectivo cargo que atenderem os seguintes requisitos de titulação concorrerão a processo de aceleração da promoção:~~

~~Art. 15. Os docentes aprovados no estágio probatório do respectivo cargo que atenderem os seguintes requisitos de titulação farão jus a processo de aceleração da promoção: [\(Redação dada pela Medida Provisória nº 614, de 2013\)](#)~~

Art. 15. Os docentes aprovados no estágio probatório do respectivo cargo que atenderem os seguintes requisitos de titulação farão jus a processo de aceleração da promoção: [\(Redação dada pela Lei nº 12.863, de 2013\)](#)

I - de qualquer nível da Classe D I para o nível 1 da classe D II, pela apresentação de título de especialista; e

II - de qualquer nível das Classes D I e D II para o nível 1 da classe D III, pela apresentação de título de mestre ou doutor.

Parágrafo único. Aos servidores ocupantes de cargos da Carreira de Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico em 1º de março de 2013 ou na data de publicação desta Lei, se posterior, é permitida a aceleração da promoção de que trata este artigo ainda que se encontrem em estágio probatório no cargo.

Art. 15-A. O efeito financeiro da progressão e da promoção a que se refere o **caput** do art. 14 ocorrerá a partir da data em que o docente cumprir o interstício e os requisitos estabelecidos em lei para o desenvolvimento na carreira. [\(Incluído pela Lei nº 13.325, de 2016\)](#)

CAPÍTULO IV

DA REMUNERAÇÃO DO PLANO DE CARREIRAS E CARGOS DE MAGISTÉRIO FEDERAL

Art. 16. A estrutura remuneratória do Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal possui a seguinte composição:

I - Vencimento Básico, conforme valores e vigências estabelecidos no [Anexo III](#), para cada Carreira, cargo, classe e nível; e

II - Retribuição por Titulação - RT, conforme disposto no art. 17.

Parágrafo único. Fica divulgada, na forma do Anexo III-A, a variação dos padrões de remuneração, estabelecidos em lei, dos cargos do Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal. [\(Incluído pela Lei nº 13.325, de 2016\)](#)

Art. 17. Fica instituída a RT, devida ao docente integrante do Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal em conformidade com a Carreira, cargo, classe, nível e titulação comprovada, nos valores e vigência estabelecidos no [Anexo IV](#).

§ 1º A RT será considerada no cálculo dos proventos e das pensões, na forma dos regramentos de regime previdenciário aplicável a cada caso, desde que o certificado ou o título tenham sido obtidos anteriormente à data da inativação.

§ 2º Os valores referentes à RT não serão percebidos cumulativamente para diferentes titulações ou com quaisquer outras Retribuições por Titulação, adicionais ou gratificações de mesma natureza.

Art. 18. No caso dos ocupantes de cargos da Carreira de Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico, para fins de percepção da RT, será considerada a equivalência da titulação exigida com o Reconhecimento de Saberes e Competências - RSC.

§ 1º O RSC de que trata o caput poderá ser concedido pela respectiva IFE de lotação do servidor em 3 (três) níveis:

I - RSC-I;

II - RSC-II; e

III - RSC-III.

§ 2º A equivalência do RSC com a titulação acadêmica, exclusivamente para fins de percepção da RT, ocorrerá da seguinte forma:

I - diploma de graduação somado ao RSC-I equivalerá à titulação de especialização;

II - certificado de pós-graduação lato sensu somado ao RSC-II equivalerá a mestrado; e

III - titulação de mestre somada ao RSC-III equivalerá a doutorado.

§ 3º Será criado o Conselho Permanente para Reconhecimento de Saberes e Competências no âmbito do Ministério da Educação, com a finalidade de estabelecer os procedimentos para a concessão do RSC.

§ 4º A composição do Conselho e suas competências serão estabelecidas em ato do Ministro da Educação.

§ 5º O Ministério da Defesa possuirá representação no Conselho de que trata o § 3º, na forma do ato previsto no § 4º.

Art. 19. Em nenhuma hipótese, o RSC poderá ser utilizado para fins de equiparação de titulação para cumprimento de requisitos para a promoção na Carreira.

CAPÍTULO V

DO REGIME DE TRABALHO DO PLANO DE CARREIRAS E CARGOS DE MAGISTÉRIO FEDERAL

Art. 20. O Professor das IFE, ocupante de cargo efetivo do Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal, será submetido a um dos seguintes regimes de trabalho:

I - 40 (quarenta) horas semanais de trabalho, em tempo integral, com dedicação exclusiva às atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão institucional; ou

II - tempo parcial de 20 (vinte) horas semanais de trabalho.

§ 1º Excepcionalmente, a IFE poderá, mediante aprovação de órgão colegiado superior competente, admitir a adoção do regime de 40 (quarenta) horas semanais de trabalho, em tempo integral, observando 2 (dois) turnos diários completos, sem dedicação exclusiva, para áreas com características específicas.

§ 2º O regime de 40 (quarenta) horas com dedicação exclusiva implica o impedimento do exercício de outra atividade remunerada, pública ou privada, com as exceções previstas nesta Lei.

§ 3º Os docentes em regime de 20 (vinte) horas poderão ser temporariamente vinculados ao regime de 40 (quarenta) horas sem dedicação exclusiva após a verificação de inexistência de acúmulo de cargos e da existência de recursos orçamentários e financeiros para as despesas decorrentes da alteração do regime, considerando-se o caráter especial da atribuição do regime de 40 (quarenta) horas sem dedicação exclusiva, conforme disposto no § 1º, nas seguintes hipóteses:

I - ocupação de cargo de direção, função gratificada ou função de coordenação de cursos; ou

II - participação em outras ações de interesse institucional definidas pelo conselho superior da IFE.

§ 4º O professor, inclusive em regime de dedicação exclusiva, desde que não investido em cargo em comissão ou função de confiança, poderá: [\(Incluído pela Lei nº 12.863, de 2013\)](#)

I - participar dos órgãos de direção de fundação de apoio de que trata a [Lei nº 8.958, de 20 de dezembro de 1994](#), nos termos definidos pelo Conselho Superior da IFE, observado o cumprimento de sua jornada de trabalho e vedada a percepção de remuneração paga pela fundação de apoio; e [\(Incluído pela Lei nº 12.863, de 2013\)](#)

~~II - ser cedido a título especial, mediante deliberação do Conselho Superior da IFE, para ocupar cargo de dirigente máximo de fundação de apoio de que trata a [Lei nº 8.958, de 20 de dezembro de 1994](#), com ônus para o cessionário [\(Incluído pela Lei nº 12.863, de 2013\)](#)~~

II - ocupar cargo de dirigente máximo de fundação de apoio de que trata a [Lei nº 8.958, de 20 de dezembro de 1994](#), mediante deliberação do Conselho Superior da IFE. [\(Redação dada pela Lei nº 13.243, de 2016\)](#)

Art. 20-A. Sem prejuízo da isenção ou imunidade previstas na legislação vigente, as fundações de apoio às Instituições de Ensino Superior e as Instituições Científica, Tecnológica e de Inovação (ICTs) poderão remunerar o seu dirigente máximo que: [\(Incluído pela Lei nº 13.243, de 2016\)](#)

I - seja não estatutário e tenha vínculo empregatício com a instituição; [\(Incluído pela Lei nº 13.243, de 2016\)](#)

II - seja estatutário, desde que receba remuneração inferior, em seu valor bruto, a 70% (setenta por cento) do limite estabelecido para a remuneração de servidores do Poder Executivo federal. [\(Incluído pela Lei nº 13.243, de 2016\)](#)

Art. 21. No regime de dedicação exclusiva, será admitida, observadas as condições da regulamentação própria de cada IFE, a percepção de:

I - remuneração de cargos de direção ou funções de confiança;

II - retribuição por participação em comissões julgadoras ou verificadoras relacionadas ao ensino, pesquisa ou extensão, quando for o caso;

~~III - bolsas de ensino, pesquisa ou extensão pagas por agências oficiais de fomento;~~

~~III - bolsas de ensino, pesquisa, extensão ou de estímulo à inovação pagas por agências oficiais de fomento ou organismos internacionais amparadas por ato, tratado ou convenção internacional; — [\(Redação dada pela Medida Provisória nº 614, de 2013\)](#)~~

~~III - bolsas de ensino, pesquisa, extensão ou de estímulo à inovação pagas por agências oficiais de fomento ou organismos internacionais amparadas por ato, tratado ou convenção internacional; — [\(Redação dada pela Lei nº 12.863, de 2013\)](#)~~

III - bolsa de ensino, pesquisa, extensão ou estímulo à inovação paga por agência oficial de fomento, por fundação de apoio devidamente credenciada por IFE ou por organismo internacional amparado por ato, tratado ou convenção internacional; [\(Redação dada pela Lei nº 13.243, de 2016\)](#)

IV - bolsa pelo desempenho de atividades de formação de professores da educação básica, no âmbito da Universidade Aberta do Brasil ou de outros programas oficiais de formação de professores;

V - bolsa para qualificação docente, paga por agências oficiais de fomento ou organismos nacionais e internacionais congêneres;

VI - direitos autorais ou direitos de propriedade intelectual, nos termos da legislação própria, e ganhos econômicos resultantes de projetos de inovação tecnológica, nos termos do [art. 13 da Lei nº 10.973, de 2 de dezembro de 2004](#);

VII - outras hipóteses de bolsas de ensino, pesquisa e extensão, pagas pelas IFE, nos termos de regulamentação de seus órgãos colegiados superiores;

~~VIII - retribuição pecuniária, na forma de pro labore ou cachê pago diretamente ao docente por ente distinto da IFE, pela participação esporádica em palestras, conferências, atividades artísticas e culturais relacionadas à área de atuação do docente;~~

~~VIII - retribuição pecuniária, na forma de **pro labore** ou cachê pago diretamente ao docente por ente distinto da IFE, pela participação esporádica em palestras, conferências, atividades artísticas e culturais relacionadas à área de atuação do docente, que, no total, não exceda a trinta horas anuais; [\(Redação dada pela Medida Provisória nº 614, de 2013\)](#) [\(Vide Lei nº 12.863, de 2013\)](#)~~

VIII - retribuição pecuniária, na forma de pro labore ou cachê pago diretamente ao docente por ente distinto da IFE, pela participação esporádica em palestras, conferências, atividades artísticas e culturais relacionadas à área de atuação do docente;

IX - Gratificação por Encargo de Curso ou Concurso, de que trata o [art. 76-A da Lei nº 8.112, de 1990](#);

~~X - Função Comissionada de Coordenação de Curso - FCC, de que trata o [art. 7º da Lei nº 12.677, de 25 de junho de 2012](#); e~~

~~X - Função Comissionada de Coordenação de Curso - FCC, de que trata o [art. 7º da Lei nº 12.677, de 25 de junho de 2012](#); — [\(Redação dada pela Medida Provisória nº 614, de 2013\)](#)~~

X - Função Comissionada de Coordenação de Curso - FCC, de que trata o [art. 7º da Lei nº 12.677, de 25 de junho de 2012](#); [\(Redação dada pela Lei nº 12.863, de 2013\)](#)

~~XI – retribuição pecuniária, em caráter eventual, por trabalho prestado no âmbito de projetos institucionais de pesquisa e extensão, na forma da [Lei nº 8.958, de 20 de dezembro de 1994](#).~~

~~XI – retribuição pecuniária, em caráter eventual, por trabalho prestado no âmbito de projetos institucionais de pesquisa e extensão, na forma da [Lei nº 8.958, de 20 de dezembro de 1994](#); e [\(Redação dada pela Medida Provisória nº 614, de 2013\)](#)~~

XI - retribuição pecuniária, em caráter eventual, por trabalho prestado no âmbito de projetos institucionais de ensino, pesquisa e extensão, na forma da [Lei nº 8.958, de 20 de dezembro de 1994](#); e [\(Redação dada pela Lei nº 12.863, de 2013\)](#)

~~XII – retribuição pecuniária por colaboração esporádica de natureza científica ou tecnológica em assuntos de especialidade do docente, inclusive em polos de inovação tecnológica, que, no total, não exceda a cento e vinte horas anuais. [\(Incluído pela Medida Provisória nº 614, de 2013\)](#)~~

XII - retribuição pecuniária por colaboração esporádica de natureza científica ou tecnológica em assuntos de especialidade do docente, inclusive em polos de inovação tecnológica, devidamente autorizada pela IFE de acordo com suas regras. [\(Incluído pela Lei nº 12.863, de 2013\)](#)

~~§ 1º Considera-se esporádica a participação remunerada nas atividades descritas no inciso VIII do caput, autorizada pela IFE, que, no total, não exceda 30 (trinta) horas anuais.~~

~~§ 1º A participação nas atividades descritas nos incisos III, VIII e XII do **caput**, deverão ser autorizadas pela IFE, de acordo com o interesse institucional e as diretrizes aprovadas por seu Conselho Superior. [\(Redação dada pela Medida Provisória nº 614, de 2013\)](#) [\(Vide Lei nº 12.863, de 2013\)](#)~~

§ 1º Considera-se esporádica a participação remunerada nas atividades descritas no inciso VIII do caput, autorizada pela IFE, que, no total, não exceda 30 (trinta) horas anuais.

§ 2º Os limites de valor e condições de pagamento das bolsas e remunerações referidas neste artigo, na ausência de disposição específica na legislação própria, serão fixados em normas da IFE.

§ 3º O pagamento da retribuição pecuniária de que trata o inciso XI do caput será divulgado na forma do [art. 4º-A da Lei nº 8.958, de 20 de dezembro de 1994](#).

~~§ 4º As atividades de que tratam os incisos XI e XII do caput não excederão, computadas isoladamente ou em conjunto, a 120 h (cento e vinte horas) anuais, ressalvada a situação de excepcionalidade a ser justificada e previamente aprovada~~

~~pelo Conselho Superior da IFE, que poderá autorizar o acréscimo de até 120 h (cento e vinte horas) exclusivamente para atividades de pesquisa, desenvolvimento e inovação. — [\(Incluído pela Lei nº 12.863, de 2013\)](#)~~

§ 4º As atividades de que tratam os incisos XI e XII do **caput** não excederão, computadas isoladamente ou em conjunto, a 8 (oito) horas semanais ou a 416 (quatrocentas e dezesseis) horas anuais. [\(Redação dada pela Lei nº 13.243, de 2016\)](#)

Art. 22. O Professor poderá solicitar a alteração de seu regime de trabalho, mediante proposta que será submetida a sua unidade de lotação.

§ 1º A solicitação de mudança de regime de trabalho, aprovada na unidade referida no caput, será encaminhada ao dirigente máximo, no caso das IFE vinculadas ao Ministério da Defesa, ou à Comissão Permanente de Pessoal Docente - CPPD de que trata o art. 26, no caso das IFE vinculadas ao Ministério da Educação, para análise e parecer, e posteriormente à decisão final da autoridade ou Conselho Superior competente.

~~§ 2º É vedada a mudança de regime de trabalho aos docentes em estágio probatório. — [\(Revogado pela Lei nº 13.325, de 2016\)](#)~~

§ 3º Na hipótese de concessão de afastamento sem prejuízo de vencimentos, as solicitações de alteração de regime só serão autorizadas após o decurso de prazo igual ao do afastamento concedido.

CAPÍTULO VI

DO ESTÁGIO PROBATÓRIO DOS SERVIDORES DO PLANO DE CARREIRAS E CARGOS DE MAGISTÉRIO FEDERAL

Art. 23. A avaliação especial de desempenho do servidor em estágio probatório, ocupante de cargo pertencente ao Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal, será realizada por Comissão de Avaliação de Desempenho designada no âmbito de cada IFE.

Parágrafo único. A Comissão de Avaliação de Desempenho deverá ser composta de docentes estáveis, com representações da unidade acadêmica de exercício do docente avaliado e do Colegiado do Curso no qual o docente ministra o maior número de aulas.

Art. 24. Além dos fatores previstos no [art. 20 da Lei nº 8.112, de 1990](#), a avaliação especial de desempenho do docente em estágio probatório deverá considerar:

I - adaptação do professor ao trabalho, verificada por meio de avaliação da capacidade e qualidade no desempenho das atribuições do cargo;

II - cumprimento dos deveres e obrigações do servidor público, com estrita observância da ética profissional;

III - análise dos relatórios que documentam as atividades científico-acadêmicas e administrativas programadas no plano de trabalho da unidade de exercício e apresentadas pelo docente, em cada etapa de avaliação;

IV - a assiduidade, a disciplina, o desempenho didático-pedagógico, a capacidade de iniciativa, produtividade e responsabilidade;

V - participação no Programa de Recepção de Docentes instituído pela IFE; e

VI - avaliação pelos discentes, conforme normatização própria da IFE.

Art. 25. A avaliação de desempenho do servidor ocupante de cargo do Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal em estágio probatório será realizada obedecendo:

I - o conhecimento, por parte do avaliado, do instrumento de avaliação e dos resultados de todos os relatórios emitidos pela Comissão de Avaliação de Desempenho, resguardando-se o direito ao contraditório; e

II - a realização de reuniões de avaliação com a presença de maioria simples dos membros da Comissão de Avaliação de Desempenho.

CAPÍTULO VII

DA COMISSÃO PERMANENTE DE PESSOAL DOCENTE

~~Art. 26. Será instituída uma Comissão Permanente de Pessoal Docente - CPPD, em cada IFE vinculada ao Ministério da Educação que possua em seus quadros pessoal integrante do Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal.~~

Art. 26. Será instituída uma Comissão Permanente de Pessoal Docente - CPPD, eleita pelos seus pares, em cada IFE, que possua, em seus quadros, pessoal integrante do Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal. [\(Redação dada pela Lei nº 12.863, de 2013\)](#)

§ 1º À CPPD caberá prestar assessoramento ao colegiado competente ou dirigente máximo na instituição de ensino, para formulação e acompanhamento da execução da política de pessoal docente, no que diz respeito a:

I - dimensionamento da alocação de vagas docentes nas unidades acadêmicas;

II - contratação e admissão de professores efetivos e substitutos;

III - alteração do regime de trabalho docente;

IV - avaliação do desempenho para fins de progressão e promoção funcional;

V - solicitação de afastamento de docentes para aperfeiçoamento, especialização, mestrado, doutorado ou pós-doutorado; e

VI - liberação de professores para programas de cooperação com outras instituições, universitárias ou não.

§ 2º Demais atribuições e forma de funcionamento da CPPD serão objeto de regulamentação pelo colegiado superior ou dirigente máximo das instituições de ensino, conforme o caso.

§ 3º No caso das IFE subordinadas ao Ministério da Defesa, a instituição da CPPD é opcional e ficará a critério do dirigente máximo de cada IFE.

CAPÍTULO VIII

DO CORPO DOCENTE

Art. 27. O corpo docente das IFE será constituído pelos cargos efetivos integrantes do Plano de Carreiras e Cargos de que trata esta Lei e pelos Professores Visitantes, Professores Visitantes Estrangeiros e Professores Substitutos.

Art. 28. A contratação temporária de Professores Substitutos, de Professores Visitantes e de Professores Visitantes Estrangeiros será feita de acordo com o que dispõe a Lei nº 8.745, de 1993.

Art. 29. O art. 2º da Lei nº 8.745, de 1993, passa a vigorar com a seguinte redação:

“Art. 2º

.....

§ 5º A contratação de professor visitante e de professor visitante estrangeiro, de que tratam os incisos IV e V do caput, tem por objetivo:

I - apoiar a execução dos programas de pós-graduação *stricto sensu*;

II - contribuir para o aprimoramento de programas de ensino, pesquisa e extensão;

III - contribuir para a execução de programas de capacitação docente; ou

IV - viabilizar o intercâmbio científico e tecnológico.

§ 6º A contratação de professor visitante e o professor visitante estrangeiro, de que tratam os incisos IV e V do caput, deverão:

I - atender a requisitos de titulação e competência profissional; ou

II - ter reconhecido renome em sua área profissional, atestado por deliberação do Conselho Superior da instituição contratante.

§ 7º São requisitos mínimos de titulação e competência profissional para a contratação de professor visitante ou de professor visitante estrangeiro, de que tratam os incisos IV e V do caput:

I - ser portador do título de doutor, no mínimo, há 2 (dois) anos;

II - ser docente ou pesquisador de reconhecida competência em sua área; e

III - ter produção científica relevante, preferencialmente nos últimos 5 (cinco) anos.

§ 8º Excepcionalmente, no âmbito das Instituições da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, poderão ser contratados professor visitante ou professor visitante estrangeiro, sem o título de doutor, desde que possuam comprovada competência em ensino, pesquisa e extensão tecnológicos ou reconhecimento da qualificação profissional pelo mercado de trabalho, na forma prevista pelo Conselho Superior da instituição contratante.

§ 9º A contratação de professores substitutos, professores visitantes e professores visitantes estrangeiros poderá ser autorizada pelo dirigente da instituição, condicionada à existência de recursos orçamentários e financeiros para fazer frente às despesas decorrentes da contratação e ao quantitativo máximo de contratos estabelecido para a IFE.

§ 10. A contratação dos professores substitutos fica limitada ao regime de trabalho de 20 (vinte) horas ou 40 (quarenta) horas.” (NR)

CAPÍTULO IX

DOS AFASTAMENTOS

Art. 30. O ocupante de cargos do Plano de Carreiras e Cargos do Magistério Federal, sem prejuízo dos afastamentos previstos na [Lei nº 8.112, de 1990](#), poderá afastar-se de suas funções, assegurados todos os direitos e vantagens a que fizer jus, para:

~~I - participar de programa de pós-graduação stricto sensu, independentemente do tempo ocupado no cargo ou na instituição;~~

~~I - participar de programa de pós-graduação **stricto sensu** ou de pós-doutorado, independentemente do tempo ocupado no cargo ou na instituição;~~ [\(Redação dada pela Medida Provisória nº 614, de 2013\)](#)

I - participar de programa de pós-graduação stricto sensu ou de pós-doutorado, independentemente do tempo ocupado no cargo ou na instituição; [\(Redação dada pela Lei nº 12.863, de 2013\)](#)

II - prestar colaboração a outra instituição federal de ensino ou de pesquisa, por período de até 4 (quatro) anos, com ônus para a instituição de origem; e

III - prestar colaboração técnica ao Ministério da Educação, por período não superior a 1 (um) ano e com ônus para a instituição de origem, visando ao apoio ao desenvolvimento de programas e projetos de relevância.

§ 1º Os afastamentos de que tratam os incisos II e III do caput somente serão concedidos a servidores aprovados no estágio probatório do respectivo cargo e se autorizado pelo dirigente máximo da IFE, devendo estar vinculados a projeto ou convênio com prazos e finalidades objetivamente definidos.

§ 2º Aos servidores de que trata o caput poderá ser concedido o afastamento para realização de programas de mestrado ou doutorado independentemente do tempo de ocupação do cargo.

§ 3º Ato do dirigente máximo ou Conselho Superior da IFE definirá, observada a legislação vigente, os programas de capacitação e os critérios para participação em programas de pós-graduação, com ou sem afastamento do servidor de suas funções.

CAPÍTULO X

DO ENQUADRAMENTO DOS SERVIDORES DA CARREIRA DE MAGISTÉRIO DO ENSINO BÁSICO FEDERAL

Art. 31. A partir de 1º de março de 2013 ou, se posterior, a partir da data de publicação desta Lei, os servidores ocupantes dos cargos da Carreira de Magistério do Ensino Básico Federal, de que trata o [inciso I do art. 122 da Lei nº 11.784, de 2008](#), poderão ser enquadrados na Carreira de Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico, de que trata esta Lei, de acordo com as respectivas atribuições, requisitos de formação profissional e posição relativa na Tabela de Correlação constante do [Anexo V](#).

§ 1º Para fins do disposto no caput, os servidores ocupantes dos cargos da Carreira de Magistério do Ensino Básico Federal, de que trata a [Lei nº 11.784, de 2008](#), deverão solicitar o enquadramento à respectiva IFE de lotação até 31 de julho de 2013 ou em até 90 (noventa) dias da publicação desta Lei, se esta ocorrer posteriormente àquela data, na forma do Termo de Solicitação de Enquadramento constante do [Anexo VI](#).

§ 2º Os servidores de que trata o caput somente poderão formalizar a solicitação referida no § 1º se atendiam, no momento do ingresso na Carreira de Magistério do Ensino Básico Federal, aos requisitos de titulação estabelecidos para ingresso na Carreira de Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico, conforme disposto no § 1º do art. 10.

§ 3º O enquadramento de que trata o caput dependerá de aprovação do Ministério da Defesa, que será responsável pela avaliação das solicitações formalizadas, observando o disposto nos §§ 1º e 2º.

§ 4º O Ministério da Defesa deliberará sobre o deferimento ou indeferimento da solicitação de enquadramento de que trata o § 1º em até 120 (cento e vinte) dias.

§ 5º No caso de deferimento, ao servidor enquadrado serão aplicadas as regras da Carreira de Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico do Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal, de que trata esta Lei, com efeitos financeiros, se houver, a partir da data de publicação do deferimento, vedados, em qualquer hipótese, efeitos financeiros retroativos.

§ 6º O servidor que não obtiver o deferimento para o enquadramento na Carreira de Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico permanecerá na situação em que se encontrava antes da publicação desta Lei.

§ 7º Os cargos a que se refere o caput, enquadrados na Carreira de Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico do Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal, passam a denominar-se Professor do Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico.

§ 8º O prazo para exercer a solicitação referida no § 1º, no caso de servidores em gozo de licença ou afastamento previstos nos [arts. 81 e 102 da Lei nº 8.112, de 1990](#), será estendido em 30 (trinta) dias contados a partir do término do afastamento.

§ 9º Ao servidor titular de cargo efetivo do Plano de Carreiras de Magistério do Ensino Básico Federal cedido para órgão ou entidade no âmbito do Poder Executivo Federal aplica-se, quanto ao prazo de solicitação de enquadramento, o disposto no § 1º, podendo o servidor permanecer na condição de cedido.

§ 10. Os cargos de provimento efetivo da Carreira de Magistério do Ensino Básico Federal cujos ocupantes forem enquadrados na Carreira de Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico permanecerão integrando o Quadro de Pessoal das Instituições Federais de Ensino subordinadas ou vinculadas ao Ministério da Defesa.

§ 11. Os cargos vagos e os que vierem a vagar da Carreira de Magistério do Ensino Básico Federal de que trata a [Lei nº 11.784, de 2008](#), pertencentes aos Quadros de Pessoal das Instituições Federais de Ensino, subordinadas ou vinculadas ao Ministério da Defesa, passam a integrar a Carreira do Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico e a denominar-se Professor do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico, nos respectivos Quadros de Pessoal a que pertencem.

§ 12. O enquadramento e a mudança de denominação dos cargos a que se refere este artigo não representam, para qualquer efeito legal, inclusive para efeito

de aposentadoria, descontinuidade em relação à Carreira, ao cargo e às atribuições atuais desenvolvidas pelos seus titulares.

CAPÍTULO XI

DA ESTRUTURA REMUNERATÓRIA DO PLANO DE CARREIRAS DE MAGISTÉRIO DO ENSINO BÁSICO FEDERAL

Art. 32. O art. 137 da Lei nº 11.784, de 2008, passa a vigorar com a seguinte redação:

“Art. 137. O posicionamento dos aposentados e dos pensionistas nas tabelas remuneratórias constantes dos Anexos LXXVII, LXXVIII, LXXIX, LXXXIII, LXXXIV, LXXXV, LXXVII-A, LXXXIII-A, LXXIX-A e LXXXV-A desta Lei, respectivamente, será referenciado à situação em que o servidor se encontrava na data da aposentadoria ou em que se originou a pensão, respeitadas as alterações relativas a posicionamentos decorrentes de legislação específica.”(NR)

Art. 33. A Lei nº 11.784, de 2008, passa a vigorar acrescida dos seguintes dispositivos:

“Art. 124-A. A partir de 1º de março de 2013, os cargos do Plano de Carreiras de Magistério do Ensino Básico Federal ficam estruturados na forma dos Anexos LXXIV-A e LXXX-A, conforme correlação estabelecida nos Anexos LXXV-A e LXXXI-A desta Lei.”

“Art. 132-A. A partir de 1º de março de 2013, a estrutura remuneratória dos titulares de cargos integrantes do Plano de Carreiras de Magistério do Ensino Básico Federal será composta de:

I - Vencimento Básico, conforme valores e vigências constantes dos Anexos LXXVII-A e LXXXIII-A; e

II - Retribuição por Titulação, conforme valores e vigência constantes dos Anexos LXXIX-A e LXXXV-A.

Parágrafo único. A partir da data de 1º de março de 2013, ficam extintas a Gratificação Específica de Atividade Docente do Ensino Básico Federal - GEDBF e a Gratificação Específica de Atividade Docente dos Ex-Territórios - GEBEXT.”

“Art. 133-A. A partir de 1º de março de 2013, os níveis de Vencimento Básico dos cargos integrantes das Carreiras do Plano de Carreiras do Magistério do Ensino Básico Federal são os constantes dos Anexos LXXVII-A e LXXXIII-A desta Lei.”

“Art. 135-A. A partir de 1º de março de 2013, os valores referentes à RT são aqueles fixados nos Anexos LXXIX-A e LXXXV-A desta Lei, observada a nova estrutura das Carreiras do Plano de Carreiras do Magistério do Ensino Básico Federal de que trata o art. 124-A.”

“Art. 136-A. A partir de 1º de março de 2013, os integrantes do Plano de Carreiras do Magistério do Ensino Básico Federal deixam de fazer jus à percepção das seguintes gratificações e vantagens:

I - Gratificação Específica de Atividade Docente do Ensino Básico Federal - GEDBF; e

II - Gratificação Específica de Atividade Docente dos Ex-Territórios - GEBEXT, de que trata esta Lei.”

CAPÍTULO XII

DISPOSIÇÕES FINAIS E TRANSITÓRIAS

~~Art. 34. Aos servidores ocupantes de cargos da Carreira de Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico do Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal, na data de 1º de março de 2013, será aplicado, para a primeira progressão a ser realizada, observando os critérios de desenvolvimento na Carreira estabelecidos nesta Lei, o interstício de 18 (dezoito) meses.~~

Art. 34. Aos servidores ocupantes de cargos da Carreira de Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico do Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal na data de 1º de março de 2013, será aplicado, para a primeira progressão ou promoção a ser realizada, observando os critérios de desenvolvimento na Carreira estabelecidos nesta Lei, o interstício de dezoito meses. [\(Redação dada pela Lei nº 13.325, de 2016\)](#)

§ 1º O interstício de que trata o **caput** não será utilizado para outras progressões ou promoções ou para servidores ingressos na Carreira após a data de 1º de março de 2013. [\(Redação dada pela Lei nº 13.325, de 2016\)](#)

§ 2º As disposições de que tratam este artigo serão aplicadas uma única vez para cada servidor. [\(Incluído pela Lei nº 13.325, de 2016\)](#)

Art. 35. Anteriormente à aplicação da Tabela de Correlação do [Anexo II](#), o titular de cargo de provimento efetivo da Carreira do Magistério Superior do PUCRCE, em 31 de dezembro de 2012, posicionado na Classe de Professor Associado daquela Carreira, será reposicionado, satisfeitos os requisitos, da seguinte forma:

~~I - ao Professor de que trata o caput que contar com no mínimo 17 (dezessete) anos de obtenção do título de doutor será concedido reposicionamento para a Classe Associado, nível 2;~~

~~II - ao Professor de que trata o caput que contar com no mínimo 19 (dezenove) anos de obtenção do título de doutor será concedido reposicionamento para a Classe Associado, nível 3; e~~

~~III - ao Professor de que trata o caput que contar com no mínimo 21 (vinte e um) anos de obtenção do título de doutor será concedido reposicionamento para a Classe Associado, nível 4.~~

~~I - ao Professor de que trata o **caput** que contar com no mínimo dezessete anos de obtenção do título de doutor será concedido reposicionamento para a Classe D, com denominação de Professor Associado, nível 2; [\(Redação dada pela Medida Provisória nº 614, de 2013\)](#)~~

~~II - ao Professor de que trata o **caput** que contar com no mínimo dezenove anos de obtenção do título de doutor será concedido reposicionamento para a Classe D, com denominação de Professor Associado, nível 3; e [\(Redação dada pela Medida Provisória nº 614, de 2013\)](#)~~

~~III - ao Professor de que trata o **caput** que contar com no mínimo vinte e um anos de obtenção do título de doutor será concedido reposicionamento para a Classe D, com denominação de Professor Associado, nível 4. [\(Redação dada pela Medida Provisória nº 614, de 2013\)](#)~~

I - ao Professor de que trata o caput que contar com no mínimo 17 (dezessete) anos de obtenção do título de doutor será concedido reposicionamento para a Classe D, com denominação de Professor Associado, nível 2; [\(Redação dada pela Lei nº 12.863, de 2013\)](#)

II - ao Professor de que trata o caput que contar com no mínimo 19 (dezenove) anos de obtenção do título de doutor será concedido reposicionamento para a Classe D, com denominação de Professor Associado, nível 3; e [\(Redação dada pela Lei nº 12.863, de 2013\)](#)

III - ao Professor de que trata o caput que contar com no mínimo 21 (vinte e um) anos de obtenção do título de doutor será concedido reposicionamento para a Classe D, com denominação de Professor Associado, nível 4. [\(Redação dada pela Lei nº 12.863, de 2013\)](#)

§ 1º O reposicionamento de que trata este artigo será efetuado mediante requerimento do servidor à respectiva IFE, no prazo de até 90 (noventa) dias a partir da publicação desta Lei, com a apresentação da devida comprovação do tempo de obtenção do título de doutor.

§ 2º O reposicionamento de que trata o caput será supervisionado pelo Ministério da Educação e pelo Ministério da Defesa, conforme a vinculação ou subordinação da IFE.

§ 3º Os efeitos do reposicionamento de que trata este artigo serão considerados por ocasião da aplicação da Tabela de Correlação do [Anexo II](#).

§ 4º O reposicionamento de que trata este artigo não gera efeitos financeiros retroativos anteriores a 1º de março de 2013.

§ 5º O reposicionamento de que trata este artigo não se aplica aos servidores que já se encontrem no respectivo nível ou em nível superior ao qual fariam jus a serem reposicionados.

Art. 36. Aos servidores ocupantes de cargos efetivos pertencentes ao Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal serão concedidos 45 (quarenta e cinco) dias de férias anuais que poderão ser gozadas parceladamente.

Art. 37. Aos servidores de que trata esta Lei, pertencentes ao Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal, não se aplicam as disposições do [Decreto nº 94.664, de 23 de julho de 1987](#).

Art. 38. O quantitativo de cargos de que trata o [art. 110 da Lei nº 11.784, de 2008](#), vagos na data de publicação desta Lei ficam transformados em cargos de Professor Titular-Livre do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico.

Art. 39. Ficam criados 1.200 (mil e duzentos) cargos de Professor Titular-Livre do Magistério Superior, para provimento gradual condicionado à comprovação da disponibilidade orçamentária e autorização pelo Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão.

Art. 40. Ficam criados 526 (quinhentos e vinte e seis) cargos de Professor Titular-Livre do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico, para provimento gradual condicionado à comprovação da disponibilidade orçamentária e autorização do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão.

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

“Art. 10.

.....

[§ 4º](#) No cumprimento dos critérios estabelecidos no Anexo III, é permitido o somatório de cargas horárias de cursos realizados pelo servidor durante a permanência no nível de capacitação em que se encontra e da carga horária que excedeu à exigência para progressão no interstício do nível anterior, vedado o aproveitamento de cursos com carga horária inferior a 20 (vinte) horas-aula.

.....” (NR)

“Art. 12.

.....

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

Art. 42. A Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008, passa a vigorar com as seguintes alterações:

“Art. 11.

§ 1º Poderão ser nomeados Pró-Reitores os servidores ocupantes de cargo efetivo da Carreira docente ou de cargo efetivo com nível superior da Carreira dos técnico-administrativos do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, desde que possuam o mínimo de 5 (cinco) anos de efetivo exercício em instituição federal de educação profissional e tecnológica.

.....” (NR)

~~Art. 43. A parcela complementar de que tratam os §§ 2º e 3º do art. 15 da Lei nº 11.091, de 2005, não será absorvida por força dos aumentos remuneratórios com efeitos financeiros no período de 2013 a 2015.~~

Art. 43. A parcela complementar de que tratam os §§ 2º e 3º do art. 15 da Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005, não será absorvida por força dos aumentos remuneratórios com efeitos financeiros no período de 2013 a 2017. (Redação dada pela Lei nº 13.325, de 2016)

Art. 44. Os Anexos I-C, III e IV da Lei nº 11.091, de 2005, passam a vigorar na forma dos Anexos XV, XVI e XVII desta Lei.

Art. 45. O Anexo XLVII da Lei nº 12.702, de 7 de agosto de 2012, passa a vigorar na forma do Anexo XVIII desta Lei.

Art. 46. Os Anexos XX-A, XX-B, XXV-B e XXV-C da Lei nº 11.357, de 19 de outubro de 2006, passam a vigorar na forma dos Anexos XIX, XX, XXI e XXII desta Lei.

Art. 47. A Lei nº 11.784, de 22 de setembro de 2008, passa a vigorar acrescida dos Anexos LXXIV-A, LXXX-A, LXXV-A, LXXXI-A, LXXVII-A, LXXXIII-A, LXXIX-A e LXXXV-A, respectivamente na forma dos Anexos VII, VIII, IX, X, XI, XII, XIII e XIV desta Lei.

Art. 48. O § 3º do art. 1º da Lei nº 8.168, de 16 de janeiro de 1991, passa a vigorar com a seguinte redação:

“Art. 1º

.....

§ 3º Poderão ser nomeados para cargo de direção ou designados para função gratificada servidores públicos federais da administração direta, autárquica ou fundacional não pertencentes ao quadro permanente da instituição de ensino, respeitado o limite de 10% (dez por cento) do total dos cargos e funções da instituição, admitindo-se, quanto aos cargos de direção, a nomeação de servidores já aposentados.

.....” (NR)

Art. 49. Esta Lei entra em vigor na data de sua publicação.

Art. 50. Ficam revogados, a partir de 1º de março de 2013, ou a partir da publicação desta Lei, se posterior àquela data:

I - os [arts. 106, 107, 111, 112, 113, 114, 114-A, 115, 116, 117, 120](#) e os [Anexos LXVIII, LXXI, LXXII, LXXIII, LXXIV, LXXVII, LXXVIII, LXXIX, LXXX, LXXXIII, LXXXIV](#) e [LXXXV da Lei nº 11.784, de 22 de setembro de 2008;](#)

II - os [arts. 4º, 5º, 6º-A, 7º-A, 10](#) e os [Anexos III, IV, IV-A, V.-A e V-B da Lei nº 11.344, de 8 de setembro de 2006;](#) e

III - o [art. 4º da Lei nº 12.677, de 25 de junho de 2012.](#)

Brasília, 28 de dezembro de 2012; 191º da Independência e 124º da República.

DILMA
Miriam Belchior

ROUSSEFF

ANEXO D – Decreto nº 5.707/2006**CÂMARA DOS DEPUTADOS**
Centro de Documentação e Informação**DECRETO Nº 5.707, DE 23 DE FEVEREIRO DE 2006**

Institui a Política e as Diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoal da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990.

O PRESIDENTE DA REPÚBLICA, no uso das atribuições que lhe confere o art. 84, incisos IV e VI, alínea "a", da Constituição, e tendo em vista o disposto nos arts. 87 e 102, incisos IV e VII, da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990,

DECRETA:

Objeto e Âmbito de Aplicação

Art. 1º Fica instituída a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal, a ser implementada pelos órgãos e entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, com as seguintes finalidades:

- I - melhoria da eficiência, eficácia e qualidade dos serviços públicos prestados ao cidadão;
- II - desenvolvimento permanente do servidor público;
- III - adequação das competências requeridas dos servidores aos objetivos das instituições, tendo como referência o plano plurianual;
- IV - divulgação e gerenciamento das ações de capacitação; e
- V - racionalização e efetividade dos gastos com capacitação.

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

- I - capacitação: processo permanente e deliberado de aprendizagem, com o propósito de contribuir para o desenvolvimento de competências institucionais por meio do desenvolvimento de competências individuais;
- II - gestão por competência: gestão da capacitação orientada para o desenvolvimento do conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias

ao desempenho das funções dos servidores, visando ao alcance dos objetivos da instituição; e

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

Diretrizes

Art. 3º São diretrizes da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal:

I - incentivar e apoiar o servidor público em suas iniciativas de capacitação voltadas para o desenvolvimento das competências institucionais e individuais;

II - assegurar o acesso dos servidores a eventos de capacitação interna ou externamente ao seu local de trabalho;

III - promover a capacitação gerencial do servidor e sua qualificação para o exercício de atividades de direção e assessoramento;

IV - incentivar e apoiar as iniciativas de capacitação promovidas pelas próprias instituições, mediante o aproveitamento de habilidades e conhecimentos de servidores de seu próprio quadro de pessoal;

V - estimular a participação do servidor em ações de educação continuada, entendida como a oferta regular de cursos para o aprimoramento profissional, ao longo de sua vida funcional;

VI - incentivar a inclusão das atividades de capacitação como requisito para a promoção funcional do servidor nas carreiras da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e assegurar a ele a participação nessas atividades;

VII - considerar o resultado das ações de capacitação e a mensuração do desempenho do servidor complementares entre si;

VIII - oferecer oportunidades de requalificação aos servidores redistribuídos;

IX - oferecer e garantir cursos introdutórios ou de formação, respeitadas as normas específicas aplicáveis a cada carreira ou cargo, aos servidores que ingressarem no setor público, inclusive àqueles sem vínculo efetivo com a administração pública;

X - avaliar permanentemente os resultados das ações de capacitação;

XI - elaborar o plano anual de capacitação da instituição, compreendendo as definições dos temas e as metodologias de capacitação a serem implementadas;

XII - promover entre os servidores ampla divulgação das oportunidades de capacitação; e

XIII - priorizar, no caso de eventos externos de aprendizagem, os cursos ofertados pelas escolas de governo, favorecendo a articulação entre elas e visando à construção de sistema de escolas de governo da União, a ser coordenado pela Escola Nacional de Administração Pública - ENAP.

Parágrafo único. As instituições federais de ensino poderão ofertar cursos de capacitação, previstos neste Decreto, mediante convênio com escolas de governo ou desde que reconhecidas, para tanto, em ato conjunto dos Ministros de Estado do Planejamento, Orçamento e Gestão e da Educação.

Escolas de Governo

Art. 4º Para os fins deste Decreto, são consideradas escolas de governo as instituições destinadas, precipuamente, à formação e ao desenvolvimento de servidores públicos, incluídas na estrutura da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.

Parágrafo único. As escolas de governo contribuirão para a identificação das necessidades de capacitação dos órgãos e das entidades, que deverão ser consideradas na programação de suas atividades. Instrumentos Art. 5º São instrumentos da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal:

- I - plano anual de capacitação;
- II - relatório de execução do plano anual de capacitação; e
- III - sistema de gestão por competência.

§ 1º Caberá à Secretaria de Gestão do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão desenvolver e implementar o sistema de gestão por competência.

§ 2º Compete ao Ministro de Estado do Planejamento, Orçamento e Gestão disciplinar os instrumentos da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal.

Art. 6º Os órgãos e entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional deverão incluir em seus planos de capacitação ações voltadas à habilitação de seus servidores para o exercício de cargos de direção e assessoramento superiores, as quais terão, na forma do art. 9º da Lei nº 7.834, de 6 de outubro de 1989, prioridade nos programas de desenvolvimento de recursos humanos.

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

Comitê Gestor

Art. 7º Fica criado o Comitê Gestor da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal, com as seguintes competências:

- I - avaliar os relatórios anuais dos órgãos e entidades, verificando se foram observadas as diretrizes da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal;
- II - orientar os órgãos e entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional na definição sobre a alocação de recursos para fins de capacitação de seus servidores;
- III - promover a disseminação da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal entre os dirigentes dos órgãos e das entidades, os titulares das unidades de recursos humanos, os responsáveis pela capacitação, os servidores públicos federais e suas entidades representativas; e
- IV - zelar pela observância do disposto neste Decreto.

Parágrafo único. No exercício de suas competências, o Comitê Gestor deverá observar as orientações e diretrizes para implementação da Política Nacional

de Desenvolvimento de Pessoal, fixadas pela Câmara de Políticas de Gestão Pública, de que trata o Decreto nº 5.383, de 3 de março de 2005.

Art. 8º O Comitê Gestor da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal será composto por representantes dos seguintes órgãos e entidade do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, designados pelo Ministro de Estado:

- I - Secretaria de Recursos Humanos, que o coordenará;
- II - Secretaria de Gestão; e
- III - ENAP.

Parágrafo único. Compete à Secretaria de Recursos Humanos do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão:

I - desenvolver mecanismos de incentivo à atuação de servidores dos órgãos e das entidades como facilitadores, instrutores e multiplicadores em ações de capacitação; e

II - prestar apoio técnico e administrativo e os meios necessários à execução dos trabalhos do Comitê Gestor.

Treinamento Regularmente Instituído

Art. 9º Considera-se treinamento regularmente instituído qualquer ação de capacitação contemplada no art. 2º, inciso III, deste Decreto.

Parágrafo único. Somente serão autorizados os afastamentos para treinamento regularmente instituído quando o horário do evento de capacitação inviabilizar o cumprimento da jornada semanal de trabalho do servidor, observados os seguintes prazos:

- I - até vinte e quatro meses, para mestrado;
- II - até quarenta e oito meses, para doutorado;
- III - até doze meses, para pós-doutorado ou especialização; e
- IV - até seis meses, para estágio.

Licença para Capacitação

Art. 10. Após cada quinquênio de efetivo exercício, o servidor poderá solicitar ao dirigente máximo do órgão ou da entidade onde se encontrar em exercício licença remunerada, por até três meses, para participar de ação de capacitação.

§ 1º A concessão da licença para capacitação fica condicionada ao planejamento interno da unidade organizacional, à oportunidade do afastamento e à relevância do curso ou da atividade para a instituição. [\(Parágrafo com redação dada pelo Decreto nº 9.149, de 28/8/2017\)](#)

§ 2º A licença para capacitação poderá ser parcelada, não podendo a menor parcela ser inferior a trinta dias.

§ 3º O órgão ou a entidade poderá custear a inscrição do servidor em ações de capacitação durante a licença a que se refere o *caput* deste artigo.

§ 4º A licença para capacitação poderá ser utilizada integralmente para a elaboração de dissertação de mestrado ou tese de doutorado, cujo objeto seja compatível com o plano anual de capacitação da instituição.

§ 5º A licença para capacitação poderá ser utilizada integral ou parcialmente para a realização de atividade voluntária em entidade que preste

serviços dessa natureza tanto no País quanto no exterior, na forma do regulamento do órgão ou entidade de exercício do servidor. ([Parágrafo acrescido pelo Decreto nº 9.149, de 28/8/2017](#))

Reserva de Recursos

Art. 11. Do total de recursos orçamentários aprovados e destinados à capacitação, os órgãos e as entidades devem reservar o percentual fixado a cada biênio pelo Comitê Gestor para atendimento aos públicos-alvo e a conteúdos prioritários, ficando o restante para atendimento das necessidades específicas.

Disposição Transitória

Art. 12. Os órgãos e entidades deverão priorizar, nos dois primeiros anos de vigência deste Decreto, a qualificação das unidades de recursos humanos, no intuito de instrumentalizá-las para a execução das ações de capacitação.

Vigência

Art. 13. Este Decreto entra em vigor na data de sua publicação.

Revogação

Art. 14. Fica revogado o Decreto nº 2.794, de 1º de outubro de 1998.

Brasília, 23 de fevereiro de 2006; 185º da Independência e 118º da República.

LUIZ INÁCIO LULA DA SILVA
Paulo Bernardo Silva

ANEXO E – Decreto nº 5.825/2006

Presidência da República
Casa Civil
Subchefia para Assuntos Jurídicos

DECRETO Nº 5.825, DE 29 DE JUNHO DE 2006.

Estabelece as diretrizes para elaboração do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, instituído pela Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005.

O PRESIDENTE DA REPÚBLICA, no uso da atribuição que lhe confere o art. 84, inciso IV, da Constituição, e tendo em vista o disposto no § 2º do art. 24 da Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005,

DECRETA:

Art. 1º Ficam estabelecidas as diretrizes para a elaboração do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, instituído pela [Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005](#), em cada Instituição Federal de Ensino - IFE vinculada ao Ministério da Educação.

Art. 2º A elaboração do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação observará os princípios e diretrizes estabelecidos no [art. 3º da Lei nº 11.091, de 2005](#), e ainda:

I - cooperação técnica entre as instituições públicas de ensino e as de pesquisa e dessas com o Ministério da Educação;

§- co-responsabilidade do dirigente da IFE, dos dirigentes das unidades acadêmicas e administrativas, e da área de gestão de pessoas pela gestão da carreira e do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação; e

III - adequação do quadro de pessoal às demandas institucionais.

Art. 3º Para os efeitos deste Decreto, aplicam-se os seguintes conceitos:

I - desenvolvimento: processo continuado que visa ampliar os conhecimentos, as capacidades e habilidades dos servidores, a fim de aprimorar seu desempenho funcional no cumprimento dos objetivos institucionais;

II - capacitação: processo permanente e deliberado de aprendizagem, que utiliza ações de aperfeiçoamento e qualificação, com o propósito de contribuir para o desenvolvimento de competências institucionais, por meio do desenvolvimento de competências individuais;

III - educação formal: educação oferecida pelos sistemas formais de ensino, por meio de instituições públicas ou privadas, nos diferentes níveis da educação brasileira, entendidos como educação básica e educação superior;

IV - aperfeiçoamento: processo de aprendizagem, baseado em ações de ensino-aprendizagem, que atualiza, aprofunda conhecimentos e complementa a formação profissional do servidor, com o objetivo de torná-lo apto a desenvolver suas atividades, tendo em vista as inovações conceituais, metodológicas e tecnológicas;

V - qualificação: processo de aprendizagem baseado em ações de educação formal, por meio do qual o servidor adquire conhecimentos e habilidades, tendo em vista o planejamento institucional e o desenvolvimento do servidor na carreira;

VI - desempenho: execução de atividades e cumprimento de metas previamente pactuadas entre o ocupante da carreira e a IFE, com vistas ao alcance de objetivos institucionais;

VII - avaliação de desempenho: instrumento gerencial que permite ao administrador mensurar os resultados obtidos pelo servidor ou pela equipe de trabalho, mediante critérios objetivos decorrentes das metas institucionais, previamente pactuadas com a equipe de trabalho, considerando o padrão de qualidade de atendimento ao usuário definido pela IFE, com a finalidade de subsidiar a política de desenvolvimento institucional e do servidor;

VIII - dimensionamento: processo de identificação e análise quantitativa e qualitativa da força de trabalho necessária ao cumprimento dos objetivos institucionais, considerando as inovações tecnológicas e modernização dos processos de trabalho no âmbito da IFE;

IX - alocação de cargos: processo de distribuição de cargos baseado em critérios de dimensionamento objetivos, previamente, definidos e expressos em uma matriz, visando o desenvolvimento institucional;

X - matriz de alocação de cargos: conjunto de variáveis quantitativas que, por meio de fórmula matemática, traduz a distribuição ideal dos Cargos Técnico-Administrativos na IFE;

XI - força de trabalho: conjunto formado pelas pessoas que, independentemente do seu vínculo de trabalho com a IFE, desenvolvem atividades técnico-administrativas e de gestão;

XII - equipe de trabalho: conjunto da força de trabalho da IFE que realiza atividades afins e complementares;

XIII - ocupante da carreira: servidor efetivo pertencente ao quadro da IFE que ocupa cargo do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação; e

XIV - processo de trabalho: conjunto de ações seqüenciadas que organizam as atividades da força de trabalho e a utilização dos meios de trabalho, visando o cumprimento dos objetivos e metas institucionais.

Art. 4º O Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação será definido, visando garantir:

I - a função estratégica do ocupante da carreira dentro da IFE;

II - a apropriação do processo de trabalho pelos ocupantes da carreira, inserindo-os como sujeitos no planejamento institucional;

III - o aprimoramento do processo de trabalho, transformando-o em conhecimento coletivo e de domínio público;

IV - a construção coletiva de soluções para as questões institucionais;

V - a reflexão crítica dos ocupantes da carreira acerca de seu desempenho em relação aos objetivos institucionais;

VI - a administração de pessoal como uma atividade a ser realizada pelo órgão de gestão de pessoas e as demais unidades da administração das IFE;

VII - a identificação de necessidade de pessoal, inclusive remanejamento, readaptação e redistribuição da força de trabalho de cada unidade organizacional;

VIII - as condições institucionais para capacitação e avaliação que tornem viável a melhoria da qualidade na prestação de serviços, no cumprimento dos objetivos institucionais, o desenvolvimento das potencialidades dos ocupantes da carreira e sua realização profissional como cidadãos;

IX - a avaliação de desempenho como um processo que contemple a avaliação realizada pela força de trabalho, pela equipe de trabalho e pela IFE e que terão o resultado acompanhado pela comunidade externa; e

X - a integração entre ambientes organizacionais e as diferentes áreas do conhecimento.

Art. 5º O Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação será vinculado ao Plano de Desenvolvimento Institucional de cada IFE, conforme definido no [art. 24 da Lei nº 11.091, de 2005](#), e deverá contemplar:

I - dimensionamento das necessidades institucionais de pessoal, com definição de modelos de alocação de vagas que contemple a realidade da instituição;

II - Programa de Capacitação e Aperfeiçoamento; e III - Programa de avaliação de Desempenho.

III 1º As ações de planejamento, coordenação, execução e avaliação do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes da Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação são de responsabilidade do dirigente máximo da IFE e das chefias de unidades acadêmicas e administrativas em conjunto com a unidade de gestão de pessoas.

JJJ 2º A unidade de gestão de pessoas deverá assumir o gerenciamento dos programas vinculados ao Plano de Desenvolvimento dos Integrantes da Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação.

KKK 3º Em cada IFE, o Plano de Desenvolvimento dos Integrantes da Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação será acompanhado e fiscalizado pela Comissão Interna de Supervisão, conforme disposto no [§ 3º do art. 22 da Lei nº 11.091, de 2005](#).

Art. 6º O dimensionamento das necessidades institucionais de pessoal, objetivando estabelecer a matriz de alocação de cargos e definir os critérios de distribuição de vagas, dar-se-á mediante:

I - a análise do quadro de pessoal, inclusive no que se refere à composição etária e à saúde ocupacional;

§ - a análise da estrutura organizacional da IFE e suas competências; III - a análise dos processos e condições de trabalho; e

IV - as condições tecnológicas da IFE.

Parágrafo único. Para o cumprimento do estabelecido no **caput**, deverão ser adotadas as seguintes ações:

I - identificação da força de trabalho da IFE e sua composição, conforme estabelecido neste Decreto;

§ - descrição das atividades dos setores em relação aos ambientes organizacionais e à força de trabalho;

III - descrição das condições tecnológicas e de trabalho;

IV - identificação da forma de planejamento, avaliação e do nível de capacitação da força de trabalho da IFE;

V - análise dos processos de trabalho com indicação das necessidades de racionalização, democratização e adaptação às inovações tecnológicas;

VI - identificação da necessidade de redefinição da estrutura organizacional e das competências das unidades da IFE;

VII - aplicação da matriz de alocação de cargos e demais critérios para o estabelecimento da real necessidade de força de trabalho;

VIII - comparação entre a força de trabalho existente e a necessidade identificada, de forma a propor ajustes;

IX - remanejamento interno de pessoal com vistas ao ajuste da força de trabalho à matriz de alocação de cargos; e

X - identificação da necessidade de realização de concurso público, a fim de atender às demandas institucionais.

Art. 7º O Programa de Capacitação e Aperfeiçoamento terá por objetivo:

I - contribuir para o desenvolvimento do servidor, como profissional e cidadão;

II - capacitar o servidor para o desenvolvimento de ações de gestão pública; e

§ - capacitar o servidor para o exercício de atividades de forma articulada com a função social da IFE.

Parágrafo único. O Programa de Capacitação e Aperfeiçoamento deverá ser implementado nas seguintes linhas de desenvolvimento:

I - iniciação ao serviço público: visa ao conhecimento da função do Estado, das especificidades do serviço público, da missão da IFE e da conduta do servidor público e sua integração no ambiente institucional;

II- formação geral: visa à oferta de conjunto de informações ao servidor sobre a importância dos aspectos profissionais vinculados à formulação, ao planejamento, à execução e ao controle das metas institucionais;

§ - educação formal: visa à implementação de ações que contemplem os diversos níveis de educação formal;

IV - gestão: visa à preparação do servidor para o desenvolvimento da atividade de gestão, que deverá se constituir em pré-requisito para o exercício de funções de chefia, coordenação, assessoramento e direção;

V - inter-relação entre ambientes: visa à capacitação do servidor para o desenvolvimento de atividades relacionadas e desenvolvidas em mais de um ambiente organizacional; e

VI - específica: visa à capacitação do servidor para o desempenho de atividades vinculadas ao ambiente organizacional em que atua e ao cargo que ocupa.

Art. 8º O Programa de Avaliação de Desempenho terá por objetivo promover o desenvolvimento institucional, subsidiando a definição de diretrizes para políticas de gestão de pessoas e garantindo a melhoria da qualidade dos serviços prestados à comunidade.

§ 1º O resultado do Programa de Avaliação de Desempenho deverá:

I - fornecer indicadores que subsidiem o planejamento estratégico, visando ao desenvolvimento de pessoal da IFE;

II - propiciar condições favoráveis à melhoria dos processos de trabalho;

§ - identificar e avaliar o desempenho coletivo e individual do servidor, consideradas as condições de trabalho;

IV - subsidiar a elaboração dos Programas de Capacitação e Aperfeiçoamento, bem como o dimensionamento das necessidades institucionais de pessoal e de políticas de saúde ocupacional; e

V - aferir o mérito para progressão.

§ 2º O Programa de Avaliação de Desempenho, como processo pedagógico, coletivo e participativo, abrangerá, de forma integrada, a avaliação:

I - das ações da IFE;

A - das atividades das equipes de trabalho;

III - das condições de trabalho; e

IV - das atividades individuais, inclusive as das chefias.

3º Os instrumentos a serem utilizados para a avaliação de desempenho deverão ser estruturados, com base nos princípios de objetividade, legitimidade e publicidade e na adequação do processo aos objetivos, métodos e resultados definidos neste Decreto.

Art. 9º A aplicação do processo de avaliação de desempenho deverá ocorrer no mínimo uma vez por ano, ou em etapas necessárias a compor a avaliação anual, de forma a atender à dinâmica de funcionamento da IFE.

Art. 10. Participarão do processo de avaliação todos os integrantes da equipe de trabalho e usuários, conforme estabelecido no parágrafo único.

Parágrafo único. Caberá à IFE organizar e regulamentar formas sistemáticas e permanentes de participação de usuários na avaliação dos serviços prestados, com base nos padrões de qualidade em atendimento por ela estabelecidos.

Art. 11. Este Decreto entra em vigor na data de sua publicação.

Brasília, 29 de junho de 2006; 185º da Independência e 118º da República.

LUIZ INÁCIO LULA DA SILVA

Fernando Haddad

Paulo Bernardo Silva

Este texto não substitui o publicado no D.O.U. de 30.6.2006