

Irineu Primak ¹
Silvio Roberto Stefano ²
Sandra Mara de Andrade ³
Marcia Aparecida Zampier ⁴

Administração pública: a importância de uma carreira em uma universidade pública do estado do paraná

Resumo

Este artigo tem por objetivo analisar a Carreira Técnica Universitária, de uma Universidade Pública do Estado Paraná, procurando saber qual o grau de satisfação que essa carreira tem proporcionado agentes universitários. A metodologia utilizada foi a descritiva, realizada a partir de leitura de livros e artigos, pesquisas bibliográficas, referências de revistas, textos da internet e demais periódicos dos últimos cinco anos. A fonte de pesquisa principal foi a consulta realizada aos servidores, por meio de um questionário eletrônico disponível na página do Google drive, e encaminhado via e-mail, cujas respostas foram consideradas satisfatórias para análise dos resultados pretendidos.

Palavras-chave: Administração Pública, Salários e Carreira.

Public Management: the importance a career in public university of the Paraná State

Abstract

This paper aims to analyze the Career Technical University, a Public University of Paraná State, seeking to know what degree of satisfaction that this career has provided university officials. The methodology used was a descriptive study, from reading books and articles, literature searches, references, magazines, internet and other texts of journals in the last five years. The main source of research was conducted to the query servers, using an electronic questionnaire available on the Google drive, and sent via e-mail answers were considered satisfactory for analysis of outcomes.

Keywords: *Public Administration, Salary and Career.*

¹ Especialista em Adm. Pública pela Unicentro. email: irineu@unicentro.br

² Pós-Doutorando em Administração pela Univali (2014). Possui Doutorado em Administração pela Universidade de São Paulo USP Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade (2008), Mestrado em Administração pela PPGA UEM/UEL (2002). Atualmente é professor Adjunto da Universidade Estadual do Centro-Oeste UNICENTRO. Coordenador do Mestrado Profissional em Administração da UNICENTRO - PPGADM. Bolsista Produtividade da Fundação Araucária. email: professor-silvio@hotmail.com

³ Doutoranda Administração pela FEA USP email: smaraandrade@yahoo.com.br

⁴ Docente da Universidade Estadual do Centro-Oeste UNICENTRO. Mestre em Administração email: marciazampier@gmail.com

1 Introdução

Nas duas últimas décadas, as mudanças sociais e tecnológicas, tem levado as organizações públicas e privadas, a enfrentarem um novo paradigma na gestão de pessoas, tendo como finalidade principal, atingir os seus objetivos e alcançar os resultados plenos, para o atendimento dos anseios da comunidade em geral.

O sucesso das instituições estaduais públicas, depende do investimento na capacitação permanente e valorização de seus servidores e também investimentos na infraestrutura administrativa, aumento do seu quadro de pessoal, tendo este como foco principal para atingir seus objetivos, implantando políticas públicas, que atendam aos anseios dos mesmos.

Dentro do contexto estadual, o Plano de Carreira, Cargos e Salários, PCCS, dos agentes universitários das Instituições Estaduais de Ensino Superior do Estado do Paraná, IEES, foi criado pela Lei Estadual n. 11.713, de 7 de maio de 1997, denominado de Carreira do Pessoal Técnico Administrativo, composta por cargo único de Agente Universitário, posteriormente regulamentado pelo Decreto n. 2.435, de 14 de agosto de 2000, que visava profissionalizar o servidor dentro de sua função, atraindo e mantendo pessoas capacitadas no serviço público.

Dada a insatisfação dessa carreira que não contemplava mais as expectativas de desenvolvimento profissional e salarial, as administrações das IEES se mobilizaram para construção de um novo PCCS, que teve o envolvimento das instituições estaduais de ensino superior do Paraná, e que ao final de 2002 proporcionaram as unidades de recursos humanos, o apoio para iniciar os estudos de um novo modelo de carreira, para o processo de gestão de pessoas dentro do serviço público.

A partir de fevereiro de 2003, um Grupo Técnico de Trabalho das IEES, formado por técnicos das áreas de recursos humanos, no sentido de elaborar uma proposta do PCCS, que contou com a participação das entidades sindicais e dos agentes universitários, buscando uma nova filosofia direcionada na elaboração desse plano.

Desta forma, o objetivo geral deste artigo é analisar a importância da carreira, a partir das mudanças trazidas, especialmente em uma Universidade Pública do Estado Paraná, no que se refere a gestão de pessoas no âmbito da Administração Pública.

Esse artigo está estruturado com seções apresentando todo o trabalho desenvolvido. Foi realizada uma fundamentação teórica, a metodologia, os materiais e as técnicas utilizadas na pesquisa, bem como as respectivas análises da pesquisa de campo. Nas considerações finais apresenta-se as situações encontradas entre os agentes universitários pesquisados nas três categorias de cargos implantados pela carreira, sendo de nível superior, médio e operacional.

2 Referencial Teórico

2.1 Administração Pública

O conceito de Administração Pública, segundo Junquillo (2010) dada a sua amplitude e complexidade, afirma que quando se estuda Administração Pública, deve-se sempre começar o tema com o conceito de Estado, quando é feita alguma alusão às máquinas administrativas estatais.

Ainda nesse contexto para Junquillo (2010) o que se escreve sobre Administração na literatura recorrente, as suas contribuições permitem ampliar o conceito de Administração para a ideia, mais ampla e rica, de gestão como prática social. O mesmo autor, após análise de diversos estudos envolvendo a temática da Administração ou Gestão nas últimas décadas, mostra que é possível agrupá-los em três grandes grupos.

O primeiro engloba [...] um conjunto conceitual de técnicas de **como** administrar.

O segundo grupo diz respeito aos estudos que contemplam a perspectiva da **política** nas



organizações. [...]. No terceiro grupo, a Administração [...] é vista como mecanismo de controle social a serviço dos interesses maiores de proprietários de organizações e de outros bens privados na sociedade.

No contexto geral da teoria da administração para o século XXI, Nogueira (2005, p. 159), afirma que: “As organizações estatais são geridas pela administração ou gestão pública. [...] podem funcionar como administração direta, indireta e organizações prestadoras de serviços públicos (instituições de educação, saúde, hospitais, empresas públicas, etc).”

No Brasil, segundo a revista *Dinâmica Pública* (2012), uma administração de qualidade tem ligação direta com a evolução do perfil profissional do gestor público, encontrado nas instituições públicas e estatais.

A Administração Pública é definida pelo Tribunal de Contas do Estado do Paraná (1997) como um conjunto de órgãos incumbidos das funções administrativas, ou ainda o conjunto de atividades concretas do Estado, para atender às necessidades públicas.

Segundo o Tribunal de Contas do Paraná (1997), a Constituição Federal emprega a expressão de: “Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, quanto no sentido de atividades administrativas, quando determina a sua submissão aos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade”, esclarecendo que:

Todos esses conceitos destacadas da noção de igualdade que derivou na forma democrática do Estado, que impõem à administração um procedimento de seleção de pessoal que garanta o bom andamento dos serviços públicos, e que permita a todos os interessados no ingresso ao serviço público, iguais chances de sucesso. Para isto, a norma constitucional encarregou-se de eleger o concurso público como o meio mais adequado à observância do igual tratamento de todos perante a lei. Assim, o administrador público deve seguir os princípios constitucionais.

Todos os órgãos da Administração Pública, são criados com personalidade jurídica própria, e no caso da Universidade Pública é assegurado constitucionalmente a autonomia administrativa, financeira e patrimonial, mas que, nem por isso perdem suas características de órgãos públicos, subordinados diretamente ao Poder Executivo de cada uma das esferas governamentais.

2.2 Gestão de pessoas na administração pública

O Manual de Orientações Funcionais do Paraná (2009, p. 6) relata que: “Agente público é toda pessoa física que exerce uma função pública no âmbito do Estado. Você é um agente público, e como tal só pode agir de acordo com o que está disposto na legislação vigente e a garantia de continuidade da ação pública está no desempenho eficiente e eficaz das atribuições do cargo dos seus agentes públicos.”

Para Pollitt (2010, p. 117-124), “o futuro da maioria dos cidadãos está associado à atuação das escolas públicas e escolas de administração pública”, o professor pesquisador da Universidade de Leuven, na Bélgica, iniciou sua palestra na Escola Nacional de Administração Pública, ENAP, em 16 de março de 2010, afirmando que: “O tema sobre a Gestão Pública no século 21, valoriza o papel das escolas de governo e da educação como centros que atual antecipando os problemas enfrentados diariamente pelo cidadão e pelos servidores públicos.”

O tema abordado por Pollitt (2010), sobre o reconhecimento da importância da motivação para o serviço público: A ideia de que servidores públicos têm motivação à gestão pública, um dos questionamentos mais disseminados em vários países e no meio acadêmico. Para eles, a recompensa vai além da remuneração, a satisfação em saber que de alguma forma, em sua visão, ele serve ao interesse público.

Seguindo o que afirmou Pollitt (2010) sobre as Escolas de Governo, o Manual de Orientações Funcionais (2009, p. 54), traz a seguinte colocação: "A Escola de Governo é um espaço para concepção, discussão, compreensão e inovação das práticas gerenciais e do desenvolvimento das pessoas, por meio da formação e a adoção de novas posturas de gestão, na perspectiva de um processo contínuo de modernização do Estado."

Segundo o site do portal do servidor, a Escola de Governo prevista pela Constituição Estadual e instituída em 25 de outubro de 2004, pelo Decreto Estadual nº 3.764, sob a forma de Sistema Integrado de Formação e Desenvolvimento de Recursos Humanos.

Os desafios para um planejamento estratégico do setor público, na concepção de Vergara (2007) afirma que a Administração Pública é o engajamento dos gestores nesse papel, por meio do compromisso e da capacitação do servidor público, a valorização da Gestão de Pessoas pelos órgãos governamentais centrais.

Para Bosquetti (2009), a abordagem estratégica da gestão de pessoas está criando novo campo de pesquisa, em decorrência de uma combinação dos argumentos da estratégia organizacional com os da gestão de pessoas.

Ainda nesse contexto, Silva e Mello (2011, p. 167-183) afirmam que na administração pública deve ter: "a valorização dos altos níveis de escolaridade nas normas contratuais; a valorização da mobilidade e do acompanhamento individualizado da carreira; novos critérios de avaliação que valorizam as competências relativas à mobilização no trabalho e seu compromisso com a organização."

2.3 Conceito de carreira

O conceito de carreira, segundo Dutra (1996) são as sequências de posições e de trabalhos realizados durante a vida de uma pessoa, envolve uma série de estágios e a ocorrência de transições que refletem necessidades, motivos e aspirações individuais e expectativas e imposições da organização e da sociedade.

Queiroz (2010, p. 6) esclarece que: "Aliado a remuneração, o plano de carreiras pode ser uma importante ferramenta para atrair e reter os talentos na empresa, visto que, um plano de carreiras oferece oportunidades de crescimento profissional."

Contudo, "a carreira não deve ser entendida como um caminho rígido, mas como uma sequência de posições e de trabalhos realizados pela pessoa" (DUTRA, 2001, p. 47 apud QUEIROZ, 2010, p. 6).

Para Pontes (2002, apud QUEIROZ, 2010, p. 7) as vantagens da carreira são:

Contribuir, mediante o crescimento dos colaboradores, para que a organização atinja níveis mais elevados de qualidade e produtividade no trabalho que realiza.

Motivar os colaboradores, na busca de maior competência técnica.

Encorajar os colaboradores, na exploração de suas capacidades potenciais.

Propiciar a ascensão do colaborador na empresa.

Atender às necessidades internas do preenchimento de vagas, através do recrutamento interno.

Proporcionar maior integração do colaborador na empresa, através da perspectiva do crescimento profissional, provocando maior motivação e produtividade e, ainda, diminuição do turn-over.

Criar condições, para que os colaboradores atinjam seus objetivos profissionais, em consonância com o alcance dos objetivos organizacionais.

□□ Estabelecer trajetórias de carreira, assegurando que os colaboradores tenham perspectivas de desenvolvimento e ascensão profissional.



Na contextualização de carreira definido por França (2010, p. 11) como perfil do Gestor de Pessoas: “a boa gestão de remuneração leva à motivação e ao comprometimento do empregado com os objetivos organizacionais. O mesmo ocorre com a boa gestão da carreira. As promoções, que consistem na escalada de nível na estrutura de carreira, são uma forma de recompensa.”

Ainda França (2010, p. 11) afirma que: “a carreira passou a ser vista como um caminho tortuoso com várias alternativas e repleto de incertezas, na qual há uma estrada a ser construída, e tomaram dois rumos: um focando o papel da pessoa e outro o papel da empresa.”

Na gestão estratégica de carreira, Albuquerque e Pitombo (2009, p. 81), relatam que: “Na década de 1970 e 1980, predominava o modelo de carreira organizacional caracterizado pela carreira profissional dentro das organizações, pelo emprego de longo prazo e estabilidade”.

Ainda para os autores, Albuquerque e Pitombo (2009, p. 81): “A partir dos anos 1990, intensificou-se a demanda por conceitos mais abrangentes de carreira que fossem condizentes para as transformações ocorridas dentro e fora das organizações.”

Segundo Martins (2001 apud SIQUEIRA, 2008, p. 6): “etimologicamente a palavra carreira se origina do latim medieval via carraria, que significa estrada rústica para carros. Mas o conceito de carreira, tal qual o conhecimento hoje, como uma trajetória da vida profissional, é recente, tendo surgido no século XIX.”

Siqueira (2008) afirma que os trabalhos recentes mostram definições de carreira como algo mais flexível, dinâmico, procurando conciliar o interesse tanto das pessoas como da organização.

2.4 A importância de um plano de carreira

Carvalho (2011, p. 94) afirma que: “A perspectiva de desenvolvimento nas carreiras tem se caracterizado como um dos fatores que mais influenciam o movimento dos profissionais entre uma empresa e outra.”

Destaca que se o salário era o principal aspecto observado por candidatos a emprego, atualmente a possibilidade de evoluir na carreira tornou-se mais significativa e frequente.

Nesse contexto, Carvalho (2011), afirma que as pessoas hoje entendem que não adianta terem o salário aumentado se não tiverem oportunidades de progresso nessa remuneração recebida, assim como também nos benefícios de programas de participação muito utilizados nas organizações.

Um plano de carreira deve motivar o funcionário a buscar novos conhecimentos dentro de sua área profissional, e segundo Almeida (2010), a ajuda a pessoa a ter controle sobre sua própria vida, e para a empresa, diminui riscos, rotatividade, funcionários motivados, aumento a produtividade, qualidade dos serviços prestados e ganhos financeiros.

O principal objetivo de um plano de carreira (BURKOSKI, 2011, p. 1) é: “reter talentos presentes nas corporações. Isso possibilita programar o tempo necessário para alcançar os objetivos e avaliar os conhecimentos para realização de projetos e o controle da vida individual.”

O planejamento de carreira (MELO, 2012, p. 1): “deve ser compreendido como uma estratégia que demanda disciplina, organização e foco. Para isso, o profissional precisa estabelecer etapas, investindo no conhecimento geral e principalmente atentar-se para as oportunidades relacionadas à sua área.”

Para o sindicalista dos Servidores da Procuradoria-Geral do RS (SANTOS, 2013, p. 1); “um Plano de Carreira deve ser dialético, visando a interagir interesses mútuos entre o colaborador e a instituição.”, afirmando que:

Plano de Carreira significa uma intenção, uma espécie de guia, de norte, que disponibiliza estabelecer formas de alcançar os objetivos estratégicos desejados. Carreira significa rota, percurso, fileira, esfera de atividade da profissão. Neste sentido, estabelecendo uma junção dos significados, o conceito de Plano de Carreira refere-se à intenção de rota, de percurso, ou seja, um guia para alcançar os objetivos desejados na profissão escolhida. Todo profissional (público ou privado) tem metas a ser alcançadas. Todas as organizações públicas ou privadas têm sua missão e objetivos a atingir.

Santos (2013, p. 1), esclarece ainda que: “o Plano de Carreira para a gestão de pessoas, deve ser claro, transparente, consistente e que desenvolva oportunidades objetivas, valorativas e contemplativas reais ao profissional, criando mecanismos para motivar, atrair, manter e engajar os profissionais da organização.”

Para a Administradora da FAFIPAR, “a organização é uma estratégia de remuneração, escolhendo a melhor forma de remunerar dentro da sua realidade, incentiva o colaborar a estar altamente qualificado na execução de suas atividades, e quanto maior o grau de conhecimento, maior poderá ser a sua remuneração.” (QUEIROZ, 2010, p. 6)

Segundo Dutra (1996, p. 23), “A resistência ao planejamento individual de carreira é ainda muito grande no Brasil, as pessoas tendem a guiar suas carreiras mais por apelos externos, tais como: remuneração, status, prestígio etc., do que por preferências pessoais.”

Dutra (1996) afirma que o papel da empresa na administração de carreira, quando as pessoas falam de planos de carreira, têm em mente planos que deixam absolutamente claras as possibilidades de desenvolvimento profissional ou apontam com precisão o horizonte profissional.

“A postura de administração estratégica é o que se espera tanto dos indivíduos quanto das organizações na gestão de carreiras, isto é, ambas as partes devem ter visão de longo prazo, mas refletir e agir sobre o assunto no dia a dia.” (ALBUQUERQUE; PITOMBO, 2009, p. 87)

Para França (2010, p. 244), a gestão de carreira apresenta por competência, tem as seguintes características:

Gestão compartilhada da carreira entre a empresa e as pessoas, em face da necessidade de comprometer as pessoas com seu desenvolvimento e com o da organização;

Critérios de ascensão profissional desvinculados da estrutura organizacional e dos títulos de cargos, diante do enxugamento das estruturas e da crescente volatilidade dos cargos;

Transparência dos critérios de ascensão, para dar visão do horizonte profissional oferecido pela empresa e para clarificar as expectativas da empresa em relação às pessoas;

Estímulo e apoio concreto à participação das pessoas na construção dos critérios de ascensão, visando torná-los jutos aos olhos de todos os envolvidos;

Estruturas de carreira predominantemente paralelas, visando otimizar as contribuições individuais.

No setor público a carreira deve contemplar o desempenho aos cursos de capacitação e qualificação profissional, realizado pelo servidor antes de conceder a progressão e a promoção, uma vez que nem sempre são beneficiadas aquelas pessoas que realmente merecem, sem perder de vista as necessidades administrativas de uma Universidade Pública.

2.4.1 Cargos e salários

Carvalho (2011) define a descrição dos cargos como sendo uma estrutura dos cargos que compõem as organizações e tem por finalidade a divisão de responsabilidades e a atribuição de papéis relativos à execução de cada grupo de atividades necessárias à obtenção dos objetivos estratégicos tácitos e operacionais da empresa.



Ainda na avaliação de cargos, Carvalho (2011) entende que existe em cada empresa, o nível de complexidade e responsabilidade das funções existentes, ou seja, para que se possa estabelecer o tamanho de cada cargo, com base na descrição elaborada e, conseqüentemente, compará-lo aos demais cargos da estrutura em termos da sua relevância par a organização.

O Tribunal de Contas do Paraná (1997), destaca que: “o campo de atuação de cada cargo, importa que a lei lhes confira denominação própria, fixe o padrão de vencimentos, e especifique suas atribuições, bem como, em relação aos órgãos, diga de sua incumbência, de sua hierarquia, do número de cargos, de suas qualidades e dos requisitos para seu exercício.”

A Constituição Federal (1988) instituiu a isonomia de vencimentos aos servidores públicos, norma esta que, o Tribunal de Contas do Paraná, descreve assim:

Por esse dispositivo (§ 1º do art. 39) a Constituição instituiu o princípio da isonomia de vencimentos entre cargos de atribuições iguais ou assemelhados do mesmo Poder ou de Poderes distintos.

Mas o que há de se observar para tanto, é a necessária identidade de atribuições e requisitos de provimento, não bastando a identidade da nomenclatura, pois cargos de mesma denominação de um plexo administrativo, e de outro, podem caracterizar situações absolutamente diferentes em suas funções.

No contexto de remuneração, Carvalho (2011), afirma que os sistemas de remuneração são tradicionalmente baseados no conceito de cargo, isto é, os salários são definidos observando um conjunto de tarefas predefinidas para um determinado cargo.

Na visão de França (2009, p. 65), o empregado é o principal agente no desempenho organizacional, e que faz o diferencial, afirmando que: “cargos, salários e benefícios foram ao longo das últimas décadas, uma crescente valorização dos recursos humanos no contexto organizacional. Se antigamente o ser humano era considerado mais uma peça na engrenagem da organização, hoje é tratado como fonte de vantagem competitiva.”

A diferenciação entre remuneração e salário muitas vezes são confundidas, como sendo sinônimos. Assim, França (2009, p. 65) define que: “O salário é basicamente a parte fixa da remuneração, paga em dinheiro e de forma regular. A remuneração envolve, além do salário, a remuneração variável.”

De acordo com Harris (1997, apud FRANÇA, p. 68), os seis objetivos básicos do sistema remuneratório são:

- Cumprir as obrigações legais;
- Manter um sendo de equidade e justiça entre os empregados;
- Atrair novos empregados altamente qualificados;
- Reter os empregados atuais;
- Motivar os empregados na busca do bom desempenho e do contínuo desenvolvimento;
- Controlar os custos com a folha de pagamento que constituem despesas organizacionais.

Para Dutra (1996, p.101), na administração de carreiras e a gestão de recursos humanos é: “Toda e qualquer empresa tem, de forma explicitada ou não, linhas de conduta para a gestão de recursos humanos. Estas linhas de conduta transparecem aos processos de comunicação, na forma como a empresa trata a remuneração,”

Albuquerque e Pitombo (2009, p. 96), afirmam que: “Embora os sistemas de remuneração tenham evoluído, principalmente para o de Competências, ainda prevalece nas organizações, de acordo com Albuquerque e Oliveira (2001, p. 24), o sistema tradicional de remuneração baseado no cargo.”

Rodrigues (2005, p. 96 apud ALBUQUERQUE e PITOMBO, 2009) constata que: “o interesse das empresas em remunerar por resultados e não por competências. Esse interesse, porém, não conflita com uma parcela das correntes teóricas de que competências também têm como foco a entrega de resultados.”

Segundo Dutra (2002, apud FRANÇA, 2010, p. 70), a remuneração, pode ser dividida em duas categorias: “remuneração direta: representa o total de dinheiro que a pessoa recebe em contrapartida ao trabalho realizado; e remuneração indireta: consiste nos benefícios, os quais visam oferecer segurança e conforto aos trabalhadores.”

3 Metodologia

Os dados coletados na pesquisa comprovam que a carreira de um modo geral atende as expectativas no que diz respeito a percepção de salários e o desenvolvimento profissional, permitindo que o servidor procure cada vez mais a qualificação pessoal, assim, os benefícios no serviço público surgirão naturalmente, uma vez que a política do governo é a valorização do servidor público estadual.

A pesquisa foi realizada no âmbito de uma Universidade Pública, num total de 221 servidores e, os respondentes correspondem a 75%.

A metodologia utilizada foi a descritiva e a quantitativa e segundo Martins (2010, p. 9), “Tal pesquisa observa, registra, analisa e ordena dados, sem manipulá-los, isto é, sem interferência do pesquisador. Assim, para coletar tais dados, utiliza-se de técnicas específicas, tais como: entrevistas, formulário, questionário e observação, leitura analítica (ALMEIDA, 1996, p. 104).”

O foco principal da pesquisa foi fazer uma abordagem em relação ao Plano de Carreira, Cargos e Salários, PCCS, denominado de Carreira Técnica Universitária e sua aceitação junto aos servidores pesquisados da Universidade Pública.

A pesquisa foi realizada a partir de leitura de livros, pesquisas bibliográficas, artigos, referências de revistas, textos da internet e demais periódicos de fontes de consultas. Também foi utilizado o questionário por meio do endereço eletrônico do Google drive, e encaminhado via e-mail para os servidores da Instituição.

Os questionários foram encaminhados via e-mail aos servidores em 14 de junho de 2013, e a coleta de dados foi finalizada em meados de julho de 2013, totalizando 169 respondentes, sendo que destes 12 foram entrevistados, por não terem acesso à informática.

Os questionários de pesquisa destinados aos servidores, continham perguntas no seguinte sentido: idade; escolaridade (básico, superior e pós-graduação); cargo; legislação; remuneração; desenvolvimento na carreira; qualificação profissional; institutos de promoção e progressão e qual era a visão da carreira.

Quanto ao estudo de caso, Yin (2001, p. 28, apud MARCONATO, 2011), é utilizado quando: “o pesquisador investiga uma questão do tipo “como” e “por que” sobre um conjunto contemporâneo de acontecimentos sobre o qual o pesquisador tem pouco ou nenhum controle”, tendo como objeto de estudo um caso único ou casos múltiplos. (ZANELLA, 2009).

4 Análise de dados e resultados

A pesquisa foi realizada no âmbito da Universidade Pública, durante o mês de junho de 2013, e envolveu os ocupantes dos cargos de Agente Universitário de Nível Superior, Agente Universitário de Nível Médio e Agente Universitário Operacional, e foram elaboradas dezesseis questões sobre a Carreira Técnica Universitária, para saber o grau de satisfação, desde a sua implantação pela Lei Estadual n. 11.713/97, e suas alterações trazidas pelas Leis n. 5.050/06 e n. 17.382/12.



Foi utilizado o meio eletrônico disponível no site do Google drive, e o questionário foi encaminhado via e-mail, tendo como 157 respondentes, mais 12 servidores do cargo de Agente Universitário Operacional, foram entrevistados, uma vez que não tinham acesso aos meios eletrônicos.

Tabela 1 - Perfil dos respondentes

Variável	Tipo	Nº	%
Escolaridade	Ensino Fundamental Incompleto	10	6
	Ensino Fundamental	5	3
	Ensino Médio	19	11
	Graduação	40	24
	Pós-Graduação – <i>Lato Sensu</i>	74	44
	Pós-Graduação – <i>Stricto Sensu</i>	21	12
Faixa etária	Entre 18 e 30 anos	30	18
	Entre 31 e 40 anos	63	37
	Entre 41 e 50 anos	49	29
	Acima de 50 anos	27	16
Sexo	Feminino	84	50
	Masculino	85	50
Cargo efetivo	Agente Universitário de Nível Superior	60	36
	Agente Universitário de Nível Médio	57	34
	Agente Universitário Operacional	52	31
Ano de ingresso na instituição	Antes de 1989	34	20
	Entre 1990 e 1996	38	22
	Entre 1997 e 2006	60	36
	Entre 2007 e 2012	29	17
	A partir de 2013	8	5
Remuneração mensal	Entre R\$ 800,00 a R\$ 1.800,00	3	2
	Entre R\$ 1.800,01 a R\$ 3.000,00	52	31
	Entre R\$ 3.000,01 a R\$ 5.000,00	58	34
	Acima de R\$ 5.000,01	56	33
Participação de cursos de atualização (20, 40 ou 80 horas para um nível), a cada quatro anos para:	Somente para obter progressão de nível salarial na carreira	17	10
	Aprimorar os conhecimentos e aplicá-los nas minhas atribuições que exerço	38	22
	Aprimorar os conhecimentos para aplicá-los no meu dia a dia, e também para progredir na carreira	102	60
	Não participo mais de cursos porque estou represado no último nível da carreira	12	7

Fonte: Pesquisa de campo

Observa-se na Tabela 1, o grau de escolaridade dos servidores de nível fundamental e básico é de 20%, graduados de 25%, pós-graduação de 55%, e isso ocorre em virtude da carreira incentivar à qualificação profissional, principalmente, àqueles que buscam a capacitação em nível de lato e stricto sensu.

Outro fator pesquisado é com relação a faixa etária, e como se pode observar na Tabela 1, a Instituição conta com 20% com idade até 30 anos, de 65% até 50 anos, e apenas 15% acima dessa faixa. Esse fato ocorre pela falta de realização de concurso público, e segundo informações da Pró-Reitoria de Recursos Humanos, nos últimos vinte anos foram realizados apenas três concursos públicos.

O ingresso de pessoal na Universidade Pública, conforme a Tabela 1, demonstra que 20% ingressaram antes de 1989, 60% nos últimos quinze anos e apenas 20% nos últimos cinco anos. Esse fato ocorre em virtude da rotatividade de pessoal, tais como, exoneração e aposentadoria.

O fator pesquisado quanto à remuneração mensal percebida pelos servidores, pode se observar que a Tabela 1 demonstra que, 30% percebem até R\$ 3.000,00, 35% até R\$ 5.000,00 e 35% superior a R\$ 5.000,00.

Tabela 2 - Grau de satisfação em relação ao trabalho em %

Variáveis	Totalmente Insatisfeito	Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito	Totalmente Satisfeito
Salário comparado ao trabalho	1	2	24	58	12	3
Salário comparado à capacidade profissional	4	3	25	47	18	4
Capacidade do meu trabalho absorve-me	1	2	20	56	18	3
Salário comparado ao custo de vida	1	2	34	52	8	3
Oportunidade de fazer o tipo de trabalho que faço	1	2	11	57	25	5
Quantia em dinheiro recebida ao final do mês	1	1	19	60	14	5
Oportunidade de ser promovido na UNICENTRO	5	4	46	33	9	4
Preocupações exigidas sem meu trabalho	1	3	20	62	14	1
Tempo de espera para receber uma promoção na UNICENTRO	4	7	44	36	8	2
Salário comparado aos esforços de trabalho	3	4	25	48	17	3
Variedade de tarefas realizadas	2	1	13	64	17	3
Capacidade profissional do chefe	1	1	14	48	30	7

Fonte: Dados da pesquisa, 2013.

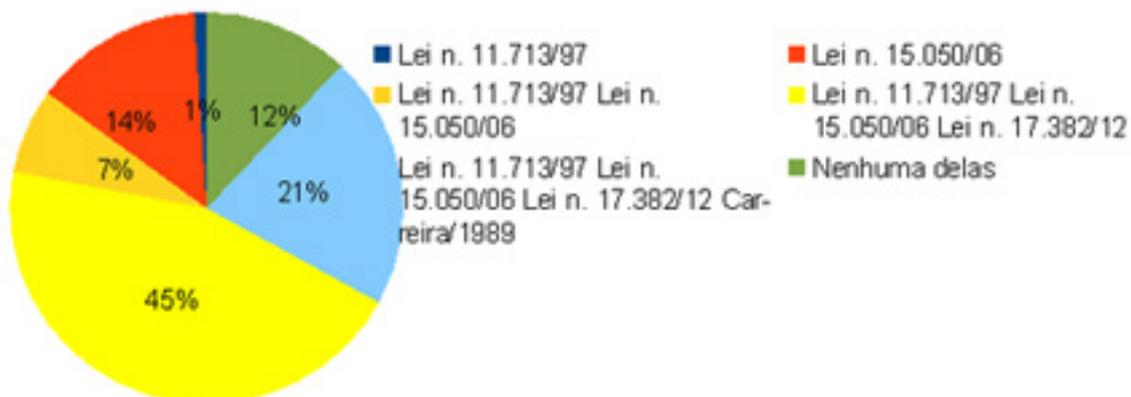
O grau de satisfação em relação ao trabalho, conforme a Tabela 2, pode-se constatar que o salário comparado ao trabalho e à capacidade profissional que o trabalho absorve o servidor, 30% estão insatisfeitos ou totalmente insatisfeitos, e 70% estão satisfeitos ou totalmente satisfeitos. Isso demonstra que a grande maioria exerce suas atividades com dedicação e seriedade.

Com relação ao salário que percebem ao final de cada mês, relativo ao custo de vida, com a oportunidade do trabalho que realizam, a Tabela 2 demonstra que 25% estão insatisfeitos ou totalmente insatisfeitos, ao passo que 75% estão satisfeitos ou totalmente satisfeitos. Nessa questão a maior parte dos respondentes afirmaram que o salário que percebem, a carreira lhes permite ter uma qualidade de vida melhor para si e para seus familiares, uma vez que o serviço público lhes permite maior segurança e estabilidade.

Já para o fator quanto a oportunidade e a espera de serem promovidos e as preocupações exigidas para o trabalho, a Tabela 2 demonstra que, 45% dos servidores estão insatisfeitos ou totalmente insatisfeitos, e 55% estão satisfeitos ou totalmente satisfeitos. Nesse ponto a carreira limitou o tempo para as promoções, sendo que o servidor é obrigado por força de lei, aguardar no mínimo sete anos para obter a primeira promoção.

Com relação ao esforço de trabalho e as variedades de tarefas que realizam, a capacidade profissional do chefe, de acordo com a Tabela 2, os respondentes afirmaram que 20% estão insatisfeitos ou totalmente insatisfeitos, ao contrário da maioria que, 80% afirmaram que estão satisfeitos ou totalmente satisfeitos. Quanto a esse questionamento, foi demonstrado que o salário percebido pelos respondentes, está de acordo com suas capacidades profissionais.

Gráfico 1 - Normas Legais da Carreira Técnica Universitária das IEES do Paraná



Fonte: Dados da pesquisa, 2013

Quanto as normas legais da Carreira Técnica Universitária, o Gráfico 1 demonstra que, mais de 70% dos servidores conhecem as leis estaduais promulgadas entre 1997 a 2012, 20% conhecem todas e apenas 10% não tem conhecimento. Esse é um fator muito importante para o desenvolvimento profissional na carreira, pois é através do plano de carreira que o servidor pode planejar o seu projeto de vida.

Segundo informações obtidas junto à Pró-Reitoria de Recursos Humanos, entre os anos de 1992 até a edição da Lei n. 11.713/97, os servidores da Universidade Pública pertenciam ao Quadro Próprio do Poder Executivo, QPPE, e o processo de desenvolvimento na carreira somente ocorreu a partir de 14 de agosto de 2000, por meio do Decreto nº 2435/00, que regulamentou o art. 23, da referida lei, e posteriormente revogado pela Lei n. 15.050/06.

A existência da Lei n. 15.050/06, unificando Cargo e Carreira, viabilizou a possibilidade da promoção interclasses, e a Universidade Pública realizou em 2008 e 2010 o Processo Seletivo de Promoção, PSP, que permitia a passagem de uma função para outra. Dessa forma, a pesquisa procurou saber quantos servidores participaram desse processo, e o resultado final apontou que em torno de 50% participaram dessa seleção e foram aprovados, e mais 50% não obtiveram êxito.

Considerando que a promoção interclasses foi declarada inconstitucional pela ADI n° 698.568-8 em 2011, o desenvolvimento na carreira dos servidores ficou limitado aos institutos das progressões, por antiguidade, por titulação e por avaliação de desempenho, e as promoções intraclasses, por tempo de serviço e por escolaridade, sem que tais avanços impliquem em mudança de função.

Gráfico 2 - Satisfação quanto à remuneração na UNIVERSIDADE PÚBLICA



Fonte: Dados da pesquisa, 2013

O fator pesquisado quanto a remuneração percebida pelos servidores da Universidade Pública, aponta que mais de 85% estão razoavelmente ou plenamente satisfeitos, isso porque se deve ao processo de desenvolvimento na carreira, e que a luz da Lei n. 17.382/82, os requisitos de promoção são feitos pela conclusão de cursos de pós-graduação, sequencial, tecnólogo ou superior completo, bem como o ensino médio e o profissionalizante.

Na mesma linha pesquisada, constata-se que menos de 15% dos servidores afirmam que a remuneração percebida, satisfaz apenas as necessidades básicas ou ganham abaixo da média do mercado. Esse fato ocorre porque esses servidores estão em final de carreira e sem perspectiva de progredirem, tanto em linha horizontal como em linha vertical.

Outra abordagem feita na pesquisa, foi com relação ao processo de avaliação de desempenho, o qual é realizado a cada três anos, contendo a autoavaliação do servidor, a avaliação da chefia imediata e de seus pares, e mais 70% afirmaram que esse processo é para averiguar o desempenho funcional, e além de obter avanço salarial na carreira, é um estímulo para melhorar os pontos fracos do servidor.

Apenas uma parcela abaixo de 20%, não dão muita importância para o processo de avaliação de desempenho, porque afirmam que estão em final de carreira e não tem mais perspectivas de progredirem financeiramente.

Gráfico 3 - Qualificação Profissional na Carreira Técnica Universitária

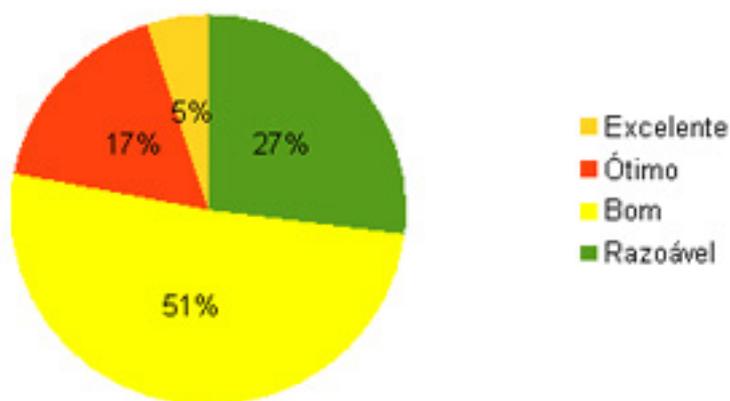
Fonte: Dados da pesquisa, 2013

Quanto a qualificação profissional, a pesquisa demonstra que em torno de 60% se qualificam profissionalmente, para melhorar o desempenho funcional e obter promoção na carreira, ao passo que mais de 20% dos respondentes se qualificam somente para melhorar o desempenho funcional, e menos de 15% afirmaram que estão em final de carreira e não tem mais como progredir na carreira.

A capacitação profissional leva o servidor a se motivar no trabalho, porque o fator salário não pode influenciar no resultado do seu dia a dia, acomodando-o em suas tarefas, até porque o desempenho individual, contribui para o bom atendimento ao cidadão.

Na opinião dos servidores, as novas alterações trazidas pela Lei n. 17.382/12, em relação as promoções, que prevê 7 anos para primeira promoção e 4 anos para a segunda, menos de 30% dos respondentes acham que é um tempo razoável, e em torno de 40% acreditam que é um tempo longo e prejudicial aos novos servidores.

Nessa mesma linha de pesquisa, em torno de 25% dos servidores acham que ao longo desses 7 e 4 anos para as primeiras promoções, procurarão novo emprego, e apenas 5% acreditam que os novos ingressos são por causa da estabilidade no emprego. Esse fato já acontece nas demais carreiras do Estado, que estabelecem um tempo mínimo para promoção, justificando que o servidor público tem que fazer uma carreira ao longo de sua vida profissional.

Gráfico 4 - A Carreira Técnica Universitária na UNIVERSIDADE PÚBLICA

Fonte: Dados da pesquisa, 2013

Outro ponto pesquisado foi com relação a opinião dos servidores frente as alterações da Carreira Técnica Universitária da Universidade Pública, de acordo com o Gráfico 1, mais de 20% consideram a carreira como sendo Excelente ou Ótimo, e a grande maioria consideram Bom, e apenas uma parcela que gira em torno de 30%, consideram Razoável.

Pode-se justificar que a carreira foi considerada como sendo Bom, e segundo informações obtidas junto a Pró-Reitoria de Recursos Humanos, isso se deve ao fato de que o governo implantou a nova tabela salarial em janeiro de 2013, garantindo reajustes médios de 35%, para os técnicos de nível fundamental, de 20% para o nível médio e de 6% para o nível superior.

Na visão do professor Almeida (2013, p. 2), em relação a uma carreira afirma que: “O funcionário que tem um plano de carreira é mais focado nos seus objetivos: age mais rápido, é mais dedicado, busca maior conhecimento, trabalha melhor em equipe e tem melhor qualidade.”

5 Considerações finais

A realização da presente pesquisa foi no sentido de fazer uma análise da Carreira Técnica Universitária dos servidores da Universidade Pública, e uma investigação das políticas de gestão de pessoas na administração pública de um modo geral, descrevendo os diversos conceitos sobre carreira, e qual a sua importância na vida das pessoas.

Inicialmente a pesquisa abordou o tema relacionado a administração pública, a qual está relacionada ao conceito de Estado, que na sua visão tem o controle social a serviço dos interesses da sociedade e das organizações públicas e privadas.

A importância de um plano de carreira passou a ser visto pelo governo como uma forma de incentivar o servidor público, deixando apenas de ser visto como aumento de salário, a exemplo da criação da escola de governo que procura cada vez mais capacitar o servidor público, assim, cada colaborador procura a sua própria capacitação, investindo em sua formação de forma independente, ou dentro dos programas institucionais de valorização do servidor, e a lei estabelecerá os critérios de crescimento vertical ou horizontal.

O tema abordado mostrou que a importância da carreira aos servidores da Universidade Pública pesquisada, trouxe maior valorização ao desenvolvimento profissional, visando o alcance dos objetivos da Instituição, e principalmente, os servidores ocupantes de cargos de nível médio e superior, procuraram o aperfeiçoamento em nível de graduação e pós-graduação, como demonstrou a pesquisa realizada.

A pesquisa também mostrou que a estabilidade no serviço público, faz com que a maioria dos servidores permaneçam em suas atividades na Universidade Pública, por se tratar de uma Instituição de Ensino Superior, que depende economicamente da sociedade, a valorização do seu corpo técnico administrativo, é muito importante para a prestação de serviço de boa qualidade e eficiência a comunidade universitária, fazendo com que aquela imagem negativa que a população faz do servidor público, aos poucos possa ser vista de forma positiva.

Com a implantação da carreira a partir de 1997, as modificações trazidas pelas leis em 2006 e por fim, em 2012, espera-se que os servidores da instituição possam se adaptar as novas normas legais, bem como quando da oferta de concurso público, novos profissionais do mercado de trabalho passem a ter interesse pela carreira pública, especialmente, no quadro de servidores da Universidade Pública.

Uma pequena parcela de servidores, menos de 10% dos respondentes, não tem acesso aos meios eletrônicos, foram entrevistados pelo pesquisador, para obter a coleta de e chegar aos percentuais mais próximo da realidade.

Entende-se que essa pesquisa possa servir de modelo para outras instituições de ensino superior, visando a melhoria da carreira, no sentido de adequar a carreira à realidade do



servidor público, de forma a valorizar o seu trabalho, pois dele depende o sucesso de um governo, uma vez que o servidor é o alicerce para o alcance da qualidade de serviços públicos prestados à comunidade em geral.

Referências bibliográficas

ALBUQUERQUE, Lindolfo Galvão de; PITOMBO, Nildes (Leite). Gestão de Pessoas – Perspectivas Estratégicas. São Paulo, Editora Atlas S/A, 2009.

ALMEIDA, Nestor de. Plano de carreira, para que serve? São Paulo, 20 abr. 2010. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/plano-de-carreira-para-que-serve/44272/>. Acesso em 07 maio 2013.

BURCOSKI, Evaldo J. Planejamento de carreira: mais uma função para os gestores de RH. São Paulo, 23 set 2011. Disponível em: <http://www.abrhsc.org.br/?planejamento-de-carreira-mais-uma-funcao-para-os-gestores-de-rh&ctd=164>. Acesso em: 07 maio 2013.

CARVALHO, Iêda maria Vecchioni. Et al. Cargos, carreiras e remuneração. 2ª edição, Rio de Janeiro, Editora FGV, 2011.

Dinâmica Pública. São Paulo, edição nº 5, p. 9, 2012. Editora HB.

DUTRA, Joel Souza. Administração de Carreiras: uma proposta para repensar a gestão de pessoas. São Paulo, Editora Atlas S/A, 1996.

Equipe Pesquisa Salarial da Catho Online. Gestão de carreiras nas organizações. São Paulo. Disponível em: http://www3.catho.com.br/salario/action//artigos/Gestao_de_carreiras_nas_organizacoes.php. Acesso em: 07 maio 2013.

ESCOLA DE GOVERNO DO ESTADO DO PARANÁ. Disponível em: <http://www.escoladegoverno.pr.gov.br/modules/conteudo/conteudo.php?conteudo=379>. Curitiba. Acesso em: 22 ago 2013.

FRANÇA, Ana Cristina Limongi. Práticas de Recursos Humanos - PRH. São Paulo, Editora Atlas S/A, Atlas, 2010.

GOVERNO DO ESTADO DO PARANÁ. Manual de Orientações Funcionais. Curitiba. 2009. Disponível em: http://www.portaldoservidor.pr.gov.br/arquivos/File/manualorientacoesfuncionais_2009.pdf. Acesso em 29 abr 2013.

JUNQUILHO, Gelson Silva. Teorias da Administração Pública. Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC. Florianópolis. Curso de Bacharelado em Administração Pública. 2010.

Constituição Federal do Brasil. Brasília, 1988.

MARTINS, Anna Florêncio de Carvalho Pinto. Metodologia do Trabalho Científico. 2010. p. 9. Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Belo Horizonte.

MARCONATO, Marcia Liane. Avaliação de Desempenho Funcional: Particularidades em uma Instituição Pública de Ensino Superior. Guarapuava. 2011.

MEDEIROS, Maria da Penha Machado de; OLIVEIRA, José Arimatés de. Gestão de Pessoas no Serviço Público. Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC. Florianópolis. Departamento de Ciências da Administração / UFSC; [Brasília] : CAPES : UAB. 2011.

MELO, Elidiane. Planejamento de carreira: um repensar estratégico. São Paulo, 03 jul 2012. Disponível em: <http://www.rh.com.br/Portal/Carreira/Artigo/7948/planejamento-de-carreira-um-repensar-estrategico.html>. Acesso em: 07 maio 2013.

NOGUEIRA, Arnaldo Mazzei. Teoria Geral da Administração para o Século XXI. São Paulo, Editora Ática, 2005.

POLLIT, Christopher. Revista do Serviço Público. Brasília, n. 61 (1), p 117-124, Jan/Mar 2010.

QUEIROZ, Dayane Cristina de. Estratégias de Remuneração e Planos de Carreiras, Ferramentas para Desenvolvimento do Colaborador e Crescimento da Organização. Disponível em: <http://tcconline.utp.br/wp-content/uploads/2012/02/Estrategias-de-remuneracao-e-plano-de-carreiras-ferramentas-para-desenvolvimento-do-colaborador-e-crescimento-da-organizacao.pdf>. Acesso em: 23 maio 2013.

REDAÇÃO de Empregos.com.br. Carreiras sem fronteiras. São Paulo. Disponível em: http://carreiras.empregos.com.br/carreira/administracao/comportamento/110509-carreira_evolucao.shtm. Acesso em: 22 maio 2013.

REVISTA VOCÊ RH. Edição Digital. Plano de carreira é critério de decisão. Editora Abril, São Paulo, 03 maio 2012. Disponível em: <http://revistavocerh.abril.com.br/materia/plano-de-carreira-e-criterio-de-decisao>. Acesso em 07 maio 2013.

SANTOS, Gerson Luís dos. A importância do Plano de Carreira para o profissional e para a instituição. Rio Grande do Sul, 16 abr 2013. Disponível em: <http://wp.clicrbs.com.br/espacodotrabalhador/2013/04/16/artigo-a-importancia-do-plano-de-carreira-para-o-profissional-e-para-a-instituicao/?topo=52,2,18,,284,77>. Acesso em: 07 maio 2013.

SILVA, Maria Cristina da. A Importância da Administração de Cargos e Salários no Poder Público. São Paulo, 3 maio 2007. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/a-importancia-da-administracao-de-cargos-e-salarios-no-poder-publico/13814/>. Acesso em: 13 maio 2013.

SILVA, Molon da; MELLO, Simone Portela Teixeira de. Revista do Serviço Público. Brasília, n. 62 (2), p. 167-183, Abril/Jun 2011.

SIQUEIRA, Ely Ferreira de. Um Instrumento de Gestão de Pessoas: Análise da Carreira Técnica Universitária das Instituições Estaduais de Ensino Superior do Estado do Paraná – IEES/PR. Disponível em: http://www.uel.br/prorh/diversos/tcc_gestao_publica1.pdf. Universidade Estadual de Londrina. Acesso em: 29 abr 2013.

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO PARANÁ. Curso de Treinamento para Servidores Municipais: Administração de Recursos Humanos. Curitiba. 1997.