

Política de incentivo à capacitação para os servidores técnico-administrativos em educação da UFSM/RS

Marlei Terezinha Coradini

Universidade Federal de Santa Maria/Santa Maria/RS/Brasil

Carolina Pereira Noya

Universidade Federal de Santa Maria/Santa Maria/RS/Brasil

Resumo:

Para que se tenha uma instituição de ensino forte, de qualidade, preocupada em buscar uma gestão participativa, onde prevalece a liberdade de expressão, a igualdade de oportunidades, é imprescindível a valorização do profissional que nela atua. Essa valorização se dá pelo reconhecimento do seu trabalho para a instituição, que pode ser através de incentivos por planos de capacitação. Para tanto, fez-se uma pesquisa de campo para investigar se existe uma política de incentivo à capacitação dos servidores técnico-administrativos em educação (TAE), dos Centros de Ensino da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM) do estado do Rio Grande do Sul (RS), para que melhor desempenhem suas funções no seu ambiente de trabalho. Para a coleta de dados, utilizou-se um questionário com perguntas fechadas, distribuídos aos TAE. A amostra dos participantes, estatisticamente selecionada, foi retirada por sorteio. Após análise das questões, concluiu-se que os TAE da UFSM apresentaram uma maior procura por cursos de capacitação oferecidos na instituição, em comparação aos oferecidos fora dela, e a quantidade de cursos realizados por pessoa é baixíssima. Em relação ao plano de capacitação oferecido pela UFSM, a maior parte dos servidores pesquisados acha satisfatório.

Palavras-chave: Capacitação. Qualidade no ensino. Gestão participativa.

Incentive policy for the qualification of technical – management public servants working in the educational area of UFSM/RS

Marlei Terezinha Coradini

Federal University of Santa Maria/Santa Maria/RS/Brasil

Carolina Pereira Noya

Federal University of Santa Maria/Santa Maria/RS/Brasil

Abstract: In order to have a teaching institution that is strong, quality and concerned about participatory management and where the freedom of speech and the equality of opportunities prevail, it is indispensable to give the necessary value to the employees who work in such a place. This value comes from the recognition of his/her work for the institution and can be in the form of incentives through qualification programs. Thus, a field research was carried out to investigate if there is an incentive policy for the qualification of technical-management public servants from the educational area (TME) working in the Teaching Centers of the Federal University of Santa Maria (UFSM), Rio Grande do Sul (RS), so that they perform their tasks better in their workplace. To do the data collection, a questionnaire with objective questions was used and was given to the TMEs. The participants' sample was statistically selected and chosen at random. After the analysis of the questions, it was concluded that the UFSM TMEs demonstrated a greater search for qualification

courses that were offered by the institution itself than the ones that were offered in other places, the amount of courses taken per person is really low. Regarding the qualification program that is offered by UFSM, most public servants researched found it satisfactory.

Key words: Qualification. Teaching quality. Participatory Management.

INTRODUÇÃO

O sucesso de qualquer instituição de ensino depende da contribuição incessante de todos os colaboradores que dela fazem parte. Assim, o trabalho de cada um, independente do grau de escolaridade, tem muito a contribuir para o resultado final. Nesse sentido, torna-se fundamental a valorização e o reconhecimento da importância do trabalho de cada um dos envolvidos.

A instituição precisa construir uma cultura onde prevaleça a gestão participativa, que integre os interessados de forma a buscarmos melhorias para o ensino e para seu bem estar. Portanto, as instituições de ensino que almejam ter uma maior qualidade nos serviços prestados precisam ter a concepção de que somente conseguirão essa qualidade capacitando seus colaboradores; em contrapartida terão trabalhadores mais participativos, comprometidos e muito mais motivados para desenvolverem suas atividades.

A universidade tem um compromisso com a sua força de trabalho, isso é, compromisso de formar recursos humanos competentes, eficientes, para que esses estejam capacitados e preparados para contribuir nos processos decisórios do seu ambiente de trabalho. A realização de programas de capacitação no trabalho, para Lück (2001, p. 96), “é um elemento importante para qualquer programa que vise ao aperfeiçoamento educacional e à melhoria da qualidade do ensino”. Tendo oportunidade, incentivo e apoio necessário para realizações de cursos de capacitação, os colaboradores da educação desenvolverão novos conhecimentos, novas habilidades, aumentando, dessa forma, o crescimento tanto pessoal quanto profissional e, conseqüentemente, a qualidade dos serviços prestados por eles.

Para tanto se realizou uma pesquisa de campo, de caráter quanti-qualitativa, visando a diagnosticar se existe uma política de incentivo à capacitação dos TAE dos 08 (oito) Centros de Ensino da UFSM, localizados na cidade de Santa Maria/RS. Para o cálculo do tamanho das amostras, empregou-se a

fórmula proposta por Fonseca e Martins (1996, p. 179), para populações finitas, pois com ela se conhece o tamanho do universo que se quer pesquisar. Aplicada a fórmula para seleção da amostra, com um nível de significância de 5%, ficou estabelecida a quantidade de servidores técnico-administrativos em educação de cada Centro de Ensino com quem seriam aplicados os questionários com perguntas fechadas. Os sujeitos participantes foram retirados por sorteio, de uma lista contendo os nomes dos TAE lotados em cada Centro de Ensino¹ aplicado no mês de março/2009.

A UFSM tem sua sede na cidade de Santa Maria, estado do Rio Grande do Sul, Brasil. Atualmente a UFSM é constituída de oito unidades universitárias com sede em Santa Maria/RS: Centro de Ciências Naturais e Exatas (CCNE), Centro de Ciências Rurais (CCR), Centro de Ciências da Saúde (CCS), Centro de Educação (CE), Centro de Tecnologia (CT), Centro de Artes e Letras (CAL), Centro de Educação Física e Desportos (CEFD) e Centro de Ciências Sociais e Humanas (CCSH). Fora da sede de Santa Maria, em Frederico Westphalen e Palmeiras das Missões, funciona o Centro de Educação Superior Norte-RS/UFSM (CESNORS), constituindo, assim, a nona unidade universitária da UFSM. Também, funciona fora da sede de Santa Maria, a Unidade Descentralizada de Silveira Martins (UDESSM) e a Escola de Ensino Médio e Tecnológico: Colégio Agrícola de Frederico Westphalen.

A UFSM conta com uma administração superior que, conforme Estatuto da UFSM (2001), é constituída e desempenhada pelos seguintes órgãos de deliberação coletiva: O Conselho Universitário é o Colegiado máximo de deliberação coletiva para assuntos administrativos e de definição da política geral da UFSM. O Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão é o órgão superior deliberativo e consultivo da UFSM, para

¹ Fonte da população: Pró-Reitoria de Recursos Humanos/UFSM – janeiro de 2009

todos os assuntos de Ensino, Pesquisa e Extensão. O Conselho de Curadores é o órgão de controle e fiscalização econômico-financeira da UFSM. A Reitoria funciona como um órgão de execução, com assessoramento da Pró-Reitoria de Administração, Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis, Pró-Reitoria de Extensão, Pró-Reitoria de Graduação, Pró-Reitoria de Planejamento, Pró-Reitoria de Pós-Graduação e Pesquisa, Pró-Reitoria de Recursos Humanos e Pró-Reitoria de Infraestrutura.

REFERENCIAL TEÓRICO

GESTÃO PARTICIPATIVA

A participação diz respeito à vontade para contribuir, da criatividade de cada um, do comprometimento das pessoas pela atividade que desempenham no seu ambiente de trabalho, do interesse e envolvimento para um trabalho coletivo. Para tanto, as organizações devem criar mecanismos facilitadores para que realmente haja esta participação efetiva dos colaboradores nos seus respectivos ambientes de trabalho, valorizando, assim, o ser humano e sua auto-estima, proporcionando seu bem-estar. Devem abrir espaços de diálogo e debates, promovendo um maior envolvimento das pessoas nas decisões e soluções de problemas, oportunizando, desta forma, espaços para a aprendizagem, para o crescimento pessoal e profissional do ser humano.

É importante criar uma cultura interna que valorize a criatividade, a inovação, a qualidade de cada partícipe, e isto somente é possível se as organizações adotarem uma gestão participativa. Na percepção de Bordenave (2002), a participação, embora seja considerada uma necessidade básica, é um processo que vai se implantando aos poucos, uma vez que as pessoas não nascem sabendo participar, mas aprendem e se aperfeiçoam com o tempo. Para o autor, o homem somente conseguirá desenvolver todo seu potencial se a sociedade em que vive lhe permitir e lhe facilitar a participação.

Para que o potencial das pessoas seja desenvolvido na sua plenitude, as organizações, como um todo, devem ser

capazes de promover a criação e a sustentação de ambientes favoráveis à participação plena de seus profissionais, onde todos possam se sentir valorizados, confiantes na construção do processo. Para Bordignon e Gracindo (2008, p. 171), “a participação requer o sentido da construção de algo que pertence a todos e que tem diretamente a ver com a qualidade de vida de cada um, seja no sentido da realização pessoal, seja pelos benefícios sociais que dela advém”.

Para desenvolver ambientes mais participativos, que colaborem com a qualidade de vida das pessoas, tornando-as mais satisfeitas e prazerosas com o seu local de trabalho, entende-se ser necessário buscar uma maior partilha de atribuições e responsabilidades. A descentralização de poder, abrindo espaço na busca de uma maior autonomia para a tomada de decisões e soluções de problemas, contribui em muito para que os trabalhadores possam se sentir importantes e úteis no local onde atuam. Sabe-se que a autonomia e a descentralização de poder, nos quais todos possam ter a oportunidade de serem criativos, inovadores, mostrar seu potencial, são caminhos imprescindíveis para se enfrentar os problemas de qualquer organização.

Acredita-se que a participação é um desejo das pessoas, pois elas têm a percepção de que fazem a diferença, de que são importantes no seu ambiente de trabalho. Essa diferença é resultado de sua competência, de seus atos e ações em torno de soluções de problemas e tomadas de decisões que surgem no cotidiano do trabalho. A participação implica desde a concepção de planos e projetos até sua elaboração e implementação, envolvendo uma ação coletiva, responsável e solidária por parte dos integrantes no processo.

CAPACITAÇÃO PROFISSIONAL & QUALIDADE NA EDUCAÇÃO

A qualidade na educação está relacionada com a satisfação de quem busca os serviços educacionais, científicos e técnicos, que é a sociedade como um todo, no atendimento às suas necessidades e expectativas. A qualidade na educação tem

como foco integrar o ensino à vida dos sujeitos envolvidos no processo de aprendizagem.

Oportunizar espaços que correspondam às expectativas desses sujeitos tornou-se o grande desafio das instituições de ensino, que não tinham como ficar imunes à nova filosofia de gestão, uma gestão preocupada com a qualidade. Para que as instituições de ensino possam se tornar locais propícios a atender as reais necessidades e exigências da sociedade, é preponderante que os gestores estejam compromissados com a qualidade da educação oferecida.

Assim, o sucesso em oportunizar uma educação de qualidade, e que parta dos princípios da gestão democrática, começa com a atitude de cada um, com o entendimento de que a busca da qualidade se dá pelo envolvimento e comprometimento de todos os colaboradores da educação com a missão, a visão e os valores da instituição.

A universidade que necessitamos, diz Mezomo (1994), é aquela que, pela sua reinvenção permanente, esteja preparada para viver sua missão, como também dar sentido ao que faz e a sua própria organização. Também, segundo o autor (1994, p.142), “a qualidade é um objetivo ético, econômico e social que a universidade não pode não buscar com todo empenho”.

Se a universidade tem um compromisso social em prestar serviço de qualidade, então ela tem um compromisso em capacitar os seus colaboradores para que possam desempenhar com eficiência e eficácia suas funções. Para Robbins (2002),

Os administradores, bem como muitos funcionários que realizam tarefas não rotineiras, precisam solucionar problemas em seu local de trabalho. Quando essas habilidades são exigidas, mas o funcionário não as possui muito desenvolvidas, ele pode participar de treinamento para solução de problemas. Isso inclui atividades para desenvolver sua lógica, raciocínio e habilidade de definição de problemas, além de sua capacidade de identificação de causas, desenvolvimento de alternativas, análise de alternativas e seleção de soluções. (ROBBINS, 2002, p. 469).

Na visão de Robbins (2002, p. 473), “A carreira bem-sucedida será obtida com a

manutenção da flexibilidade e da atualização das habilidades e dos conhecimentos”.

Para Freitas (2000), se a sociedade assume a importância da escola no que tange à preparação de cidadãos que tenham um melhor potencial de trabalho e passa a exigir, portanto, mais competência, flexibilidade e agilidade dos gestores escolares cabe à instituição de ensino o cumprimento da legislação brasileira, no que diz respeito à qualificação e capacitação desses gestores da educação, visto que, na legislação brasileira, está incorporada a garantia de padrão de qualidade para o ensino, ao mesmo tempo em que se refere à implantação de planos de qualificação e capacitação para os docentes e técnico-administrativos em educação.

De acordo com Lunardi (2000, p. 27), “a qualidade de ensino depende das políticas mais amplas, e das condições que se oferecem aos indivíduos, ressaltando o compromisso com o processo de construção do sujeito”. Acredita-se que concretizando ações que vão ao encontro do pensamento do autor teremos uma instituição de maior qualidade, mais eficaz, capaz de formar pessoas íntegras e éticas para atuarem na sociedade.

Se a preocupação em relação à educação é assegurar uma educação de qualidade que permita formar pessoas íntegras e éticas, acredita-se que esta qualidade somente será garantida por uma gestão democrática, de controle e aprimoramento contínuo de cada processo, num trabalho coletivo e de mútuo respeito. As instituições de ensino precisam, portanto, para se ter qualidade e eficiência no serviço prestado por elas, que as ações individualizadas sejam substituídas por ações coletivas. No entanto, para que se tenha um trabalho coletivo, se faz necessário garantir que seus colaboradores sejam constantemente capacitados para que possam efetivamente dar suas contribuições à instituição aonde trabalham.

ANÁLISE DOS RESULTADOS

Este tópico apresenta os resultados dos dados coletados que teve como propósito investigar se existe uma política de incentivo à capacitação dos servidores técnico-administrativos em educação da UFSM para

que melhor desempenhem suas funções no seu ambiente de trabalho. Após a apresentação dos dados, em forma de quadros, consta a análise dos resultados.

Começando com a questão 1 “Qual o seu tempo de trabalho na UFSM?”, destaca-se o Quadro 1:

Centro de Ensino Tempo de Serviço	CAL %	CCNE %	CCR %	CCS %	CCSH %	CE %	CEFD %	CT %	Geral %
Inferior a 05 anos	30,77	3,70	9,09	4,84	16,67	11,76	14,29	20,00	10,79
De 05 a 10 anos	15,38	7,41	6,06	6,45	-	5,88	28,57	4,00	6,64
De 11 a 20 anos	15,38	22,22	21,21	22,58	29,17	29,41	-	32,00	23,24
De 21 a 30anos	38,46	59,26	51,52	51,61	41,67	52,94	42,86	32,00	48,55
Superior a 30 anos	-	7,41	12,12	14,52	12,50	-	14,29	12,00	10,79

Quadro 1 – Tempo de trabalho dos TAE na UFSM

Observando o Quadro 1, percebe-se que a UFSM conta com uma ampla força de trabalho experiente, pois em todos os Centros de Ensino, com exceção do CT, a maioria dos TAE tem o seu tempo de trabalho na UFSM entre 21 a 30 anos. O CCNE, com 59,26% na faixa entre 21 a 30 anos, somando com 7,41% da faixa dos mais de 30 anos é o Centro que abriga a maior concentração de TAE mais antigos na UFSM, conseqüentemente também é o Centro que menos tem técnico-administrativos em educação com tempo inferior a 5 anos de trabalho na UFSM. Observa-se, também, que o CAL, em proporcional aos outros Centros, foi o que mais recebeu TAE para integrar o seu quadro de funcionários, nos últimos 5 anos. Isso se explica pelo fato de também ser o Centro que menos têm funcionários com mais de 21 anos

de serviço prestado à UFSM. Nota-se que, nos últimos dez anos, a reposição da força de trabalho na UFSM foi baixa, o que explica a alta concentração de TAE onde a faixa de trabalho varia entre 11 e 30 anos. Acredita-se que essa falta de reposição esteja sobrecarregando os TAE e prejudicando a qualidade do serviço na UFSM. Aqui, talvez, uma variável a ser considerada diz respeito a um longo período sem abertura de concursos públicos para servidores técnico-administrativos em educação na UFSM.

No que se refere à questão 02 “Você participou de algum curso de capacitação/aperfeiçoamento dentro da Instituição? Quantos?”, destacam-se os Quadros 2 e 3, respectivamente:

Centro de Ensino Indicadores	CAL %	CCNE %	CCR %	CCS %	CCSH %	CE %	CEFD %	CT %	Geral %
Sim	84,62	88,89	87,88	79,03	83,33	100,00	71,43	72,00	83,82
Não	15,38	7,41	12,12	20,97	16,67	-	28,57	28,00	15,77
Não responderam	-	3,70	-	-	-	-	-	-	0,41

Quadro 2 – Cursos de capacitação realizados pelos TAE na UFSM

Centro de Quantidade Ensino de Cursos	CAL %	CCNE %	CCR %	CCS %	CCSH %	CE %	CEFD %	CT %	Geral %
01	18,18	8,00	20,69	18,37	15,00	17,65	40,00	22,22	18,23
02	-	4,00	27,59	28,57	20,00	23,53	20,00	22,22	21,67
03	27,27	20,00	13,79	14,29	20,00	11,76	20,00	5,56	15,27
04	9,09	16,00	6,90	10,20	-	-	-	5,56	7,39
05	9,09	24,00	12,07	4,08	10,00	-	-	11,11	9,85
06	-	-	6,90	2,04	-	17,65	20,00	5,56	4,93
08	-	-	1,72	2,04	-	-	-	-	0,99
10	-	8,00	5,17	2,04	5,00	5,88	-	-	3,94
12	-	-	-	2,04	-	-	-	-	0,49
17	9,09	-	-	-	-	-	-	-	-
Muitos	9,09	8,00	1,72	4,08	10,00	-	-	11,11	-
Não responderam	18,18	12,00	3,45	12,24	20,00	5,88	-	16,67	-

Quadro 3 – Nº de cursos de capacitação que os TAE realizaram na UFSM

Analisando o Quadro 2 (última coluna), percebe-se que 83,82% dos técnico-administrativos em educação, lotados nos Centros de Ensino da UFSM, participaram de algum curso de capacitação/aperfeiçoamento dentro da instituição. Nota-se que o CE é o Centro em que todos os sujeitos pesquisados participaram de algum curso de capacitação/aperfeiçoamento oferecido pela UFSM, e que nos outros Centros de Ensino a grande maioria também participou.

Em relação ao Quadro 3, percebe-se uma concentração de pessoas, e isso se observa em sete Centros de Ensino pesquisados, nos quais elas realizaram de 1 a 3 cursos de capacitação/aperfeiçoamento oferecido pela UFSM. Em relação ao CCNE, a maioria dos TAE realizaram de 3 a 5 dos respectivos cursos.

Comparando que a maioria dos TAE tem um tempo de trabalho na UFSM entre 21 a 30 anos, a quantidade de cursos realizados por eles foi baixíssima. Cabe, portanto, à PRRH/UFSM e aos próprios Centros de Ensino trabalhar no sentido de montar estratégias para reverter essa realidade, pois somente se consegue o alcance dos objetivos propostos pela universidade com eficiência/eficácia em todo o processo educativo, se os colaboradores são regularmente capacitados para tal.

No Plano de Desenvolvimento Institucional da UFSM/2006-2010, consta, em anexo, o Plano de Carreira dos Cargos Técnico-administrativos em Educação, incluindo o incentivo à capacitação. Há necessidade em capacitar as pessoas, em criar oportunidades para o desenvolvimento de novos conhecimentos, novos saberes. Urge um compromisso com a valorização do profissional, com a formação de recursos humanos competentes, eficientes, para que esses estejam preparados para desempenhar e oferecer um serviço de qualidade à sociedade, atingindo assim os objetivos traçados. Para Tachizawa, Ferreira e Fortuna (2004), todos os setores da organização devem estar integrados em função dos seus objetivos, mas essa coesão interna tem muito a ver com a valorização dos funcionários como profissionais e como pessoas.

Nesse sentido, espera-se que a UFSM invista mais na sua força de trabalho, ampliando o número de vagas por curso oferecido, buscando cursos inovadores, atrativos aos TAE, motivacionais, dentro da realidade de seu ambiente de trabalho, fazendo com que eles se sintam autoconfiantes, valorizados, motivados e, conseqüentemente, comprometidos com o seu trabalho.

Em relação à questão 03 “Você participou de algum curso de capacitação/aperfeiçoamento fora da Instituição? Quantos? Se sua resposta

for negativa qual(is) foi(ram) o(s) motivo(s)?”, destacam-se os Quadros 4, 5 e 6, respectivamente:

Centro de Ensino / Indicadores	CAL %	CCNE %	CCR %	CCS %	CCSH %	CE %	CEFD %	CT %	Geral %
Sim	69,23	48,15	42,42	50,00	58,33	70,59	85,71	60,00	53,11
Não	30,77	51,85	56,06	50,00	41,67	29,41	14,29	40,00	46,47
Não responderam	-	-	1,51	-	-	-	-	-	0,41

Quadro 4 – Cursos de capacitação que os TAE realizaram fora da UFSM

Centro de Ensino / Quantidade de Cursos	CAL %	CCNE %	CCR %	CCS %	CCSH %	CE %	CEFD %	CT %	Geral %
01	44,44	38,46	21,43	22,58	35,71	16,67	66,67	13,33	27,34
02	-	15,38	28,57	38,71	14,29	8,33	16,67	26,67	23,44
03	11,11	15,38	21,43	6,45	7,14	8,33	-	13,33	11,72
04	-	7,69	7,14	3,23	14,29	8,33	16,67	6,67	7,03
05	11,11	-	3,57	3,23	-	33,33	-	13,33	7,03
06	-	7,69	7,14	3,23	-	8,33	-	-	3,91
07	-	7,69	-	-	-	-	-	-	0,78
10	11,11	-	-	3,23	-	-	-	-	1,56
20	-	-	-	3,23	-	-	-	-	0,78
Muitos	11,11	-	7,14	-	21,43	-	-	6,67	5,47
Não responderam	11,11	7,69	3,57	16,13	7,14	16,67	-	20,00	10,94

Quadro 5 – Quantidades de cursos de capacitação que os TAE realizaram fora da UFSM

Centro de Ensino / Indicadores	CAL %	CCNE %	CCR %	CCS %	CCSH %	CE %	CEFD %	CT %	Geral %
Não quis.	50,00	14,29	7,89	28,13	20,00	60,00	-	-	18,42
Solicitou, mas não conseguiu dispensa do seu trabalho.	-	7,14	13,16	-	-	-	-	10,00	6,14
Solicitou, mas não conseguiu recursos financeiros da instituição.	-	7,14	2,63	6,25	10,00	20,00	-	30,00	7,89
Outro motivo.	50,00	57,14	57,89	62,50	70,00	20,00	100,00	40,00	57,02
Não responderam	-	14,29	18,42	3,13	-	-	-	20,00	10,53

Quadro 6 – Motivo da não realização de curso de capacitação pelos TAE fora da UFSM

Observando-se a última coluna (Geral) do Quadro 4, verifica-se uma leve preponderância dos que participaram de algum curso de capacitação/aperfeiçoamento fora da instituição (53,11%) em relação aos

que nunca participaram (46,47%). O CEFD, com 85,71%; o CE, com 70,59%; e o CAL, com 69,23% foram os Centros em que os TAE mais procuraram cursos fora da instituição. O CCNE, com 48,15% e o CCR,

com 42,42% foram os que menos se capacitaram fora da UFSM. Comparando o Quadro 2 com o Quadro 4, percebe-se que no primeiro, 83,82% dos respondentes disseram ter feito algum curso de capacitação/aperfeiçoamento dentro da UFSM e que somente 53,11%, conforme Quadro 4, disseram ter feito curso de capacitação/aperfeiçoamento fora da instituição. Isso aponta para uma maior procura por cursos oferecidos pela UFSM, em comparação aos oferecidos fora dela.

Em relação ao Quadro 5, na coluna geral, percebe-se que mais de 50% dos sujeitos pesquisados realizaram somente 1 ou 2 cursos de capacitação fora da UFSM. Os técnico-administrativos em educação do CE são os que mais realizaram cursos de capacitação/aperfeiçoamento fora da instituição por pessoa e os do CEFD são os que menos realizaram cursos por pessoa, fora da UFSM.

Analisando a última coluna do Quadro 6, a maioria dos que não fizeram curso de

capacitação/aperfeiçoamento fora da UFSM usou como indicador “outro motivo”. No CE, diferentemente dos outros Centros, a maioria dos servidores não fez curso fora da instituição porque não quis.

A UFSM tem o dever de proporcionar apoio e incentivos necessários para que os TAE possam se capacitar, e de uma forma que seja enriquecedor tanto para sua vida profissional quanto para sua vida pessoal. Nesse sentido, a UFSM deve disponibilizar recursos financeiros e encontrar formas que motivem e encorajem os TAE a procurarem mais cursos de capacitação oferecidos fora da instituição, para que haja troca de experiências com outras instituições de ensino superior, como também com trabalhadores de outros órgãos de lotação.

Continuando, com a questão 04 “A seu ver, o plano de capacitação oferecido pela PRRH/UFSM para o seu crescimento individual é”, destaca-se o Quadro 7.

Centro de Ensino / Indicadores	CAL %	CCNE %	CCR %	CCS %	CCSH %	CE %	CEFD %	CT %	Geral %
muito satisfatório.	15,38	7,41	9,09	8,06	8,33	5,88	-	4,00	7,88
satisfatório.	46,15	51,85	46,97	46,77	45,83	52,94	42,86	60,00	48,96
insatisfatório.	30,77	22,22	34,85	35,48	25,00	35,29	42,86	20,00	31,12
muito insatisfatório.	-	11,11	1,52	3,23	8,33	5,88	-	8,00	4,56
Sem opinião/desconheço	7,69	7,41	7,58	6,45	12,50	-	14,29	8,00	7,47

Quadro 7 – Plano de capacitação oferecido pela PRRH/UFSM

Percebe-se no Quadro 7, última coluna, que 48,96% dos TAE lotados nos Centros de Ensino da UFSM responderam que o Plano de Capacitação oferecido pela PRRH/UFSM para o seu crescimento individual é satisfatório. O CT, com 60%, é o Centro em os TAE mais se encontram satisfeitos com o Plano de Capacitação. O CEFD, com 42,86%, é o que menos está satisfeito com o respectivo Plano de Capacitação, o que é compreensível, pois dos oito Centros de Ensino pesquisados foi o Centro em que os TAE menos participaram de

cursos de capacitação dentro da instituição, conforme demonstram os Quadros 02 e 03.

Entende-se que a PRRH da UFSM está se esforçando no cumprimento de seu papel no que tange à capacitação dos servidores técnico-administrativos em educação. Todavia, também se percebe que ainda há muito que fazer, pois, observando a última coluna, há um número expressivo dos participantes da pesquisa (31,12%) que não se encontra satisfeito com o Plano de Capacitação. Esses indicativos desafiam a PRRH a trabalhar no sentido de ampliar o número de vagas e cursos oferecidos, para mudar a realidade exposta nos Quadros 03 e 05. Também deve ter uma preocupação em

motivar e conscientizar os TAE da importância da realização desses cursos para a sua vida pessoal e profissional.

CONCLUSÃO

Tomando como base o referencial teórico trabalhado nesse artigo e o resultado das questões levadas aos servidores técnico-administrativos em educação dos Centros de Ensino da UFSM/RS, que teve como desafio investigar se existe uma política de incentivo à capacitação desses servidores para que melhor desempenhem suas funções no seu ambiente de trabalho, destacam-se, aqui, algumas proposições conclusivas:

Os dados demonstraram que os TAE da UFSM apresentaram uma maior procura por cursos de capacitação oferecidos pela e na instituição, em comparação aos oferecidos fora dela. Nesse sentido, a UFSM está desafiada a montar estratégias para que os TAE também se interessem por cursos oferecidos fora dela, pois a troca de experiências com servidores de outras instituições de ensino superior ou outros órgãos de lotação é enriquecedora tanto para o seu crescimento pessoal quanto para a melhoria do setor de trabalho.

Em relação ao Plano de Capacitação oferecido pela PRRH/UFSM, a maior parte dos servidores acha satisfatório. Mas como ainda há uma fração significativa de técnico-administrativos em educação insatisfeitos com o respectivo Plano de Capacitação, e a quantidade de cursos realizados por pessoa é baixíssimo, cabe à PRRH/UFSM e aos próprios Centros de Ensino mudar essa realidade, estabelecendo programas de capacitação que possam abranger um número maior de TAE inseridos nesses programas. Deve ser feito um levantamento das reais necessidades dos servidores, com um estudo dentro da realidade do seu ambiente de trabalho, para então serem criados projetos de melhoria com inovações de cursos de capacitação oferecidos tanto na instituição quanto fora dela.

REFERÊNCIAS

BOLZAN, C. I. M. **Excelência em Gestão Universitária**: Um Estudo de Caso em uma Instituição Federal de Ensino Superior. 2006. 136f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2006.

BORDENAVE, Juan E. Dias. **O que é Participação**. 8. ed. São Paulo: Brasiliense, 2002. 84 p. (Coleção Primeiros Passos)

BORDIGNON, Genuino; GRACINDO, Regina Vinhaes. **Gestão da Educação: O Município e a Escola**. In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto; MÁRCIA, Ângela da S. Aguiar (Orgs.). **Gestão da Educação: Impasses, perceptivas e compromissos**. 6. ed. São Paulo: Cortez, 2008. p. 147-176.

_____. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm. Acesso em: 10 jul. 2009.

CERVO, A. L.; BERVIAN P. A. **Metodologia Científica**. 5. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2002. 242 p.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**: uma visão abrangente da moderna administração das organizações. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003. 634 p.

_____. **Gerenciando Pessoas: O Passo Decisivo para a Administração Participativa**. 3. ed. São Paulo: Makron Books, 1994. 238 p.

CURY, Carlos Roberto Jamil. **Gestão democrática da educação: exigências e desafios**. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**. São Bernardo do Campo, SP: v. 18, n. 2, jul./dez. 2002.

_____. **Legislação educacional brasileira**. Rio de Janeiro: DP&A, 2000. 120 p.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de Pessoas: Modelo, Processos, Tendências e**

Perspectivas. 1 ed.; 4. tiragem. São Paulo: Atlas, 2002. 210 p.

FONSECA, Jairo Simon da; MARTINS, Gilberto de Andrade. **Curso de Estatística**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 1996. 319 p.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. São Paulo: Atlas, 1999. p. 206.

KANAANE, Roberto. **Comportamento Humano nas organizações: O Homem Rumo ao Século XXI**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999. 131 p.

LEAL FILHO, J. G. **Gestão Estratégica Participativa e Aprendizagem Organizacional: Estudos Multicasos**. 2002. 254f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina, Santa Catarina, 2002.

LIBÂNEO, J. C. **Organização e Gestão da Escola: Teoria e Prática**. 5. ed. Goiânia: Alternativa, 2004.

LÜCK, Heloísa. **Ação Integrada: Administração, supervisão e orientação educacional**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2007. 66 p.

_____. **A Gestão Participativa na Escola**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2006. Série: Cadernos de Gestão. v.III. 125 p.

_____. Perspectivas da Gestão Escolar e Implicações quanto à Formação de seus Gestores In: LÜCK Heloísa (Org.) **Gestão escolar e formação de gestores. Em Aberto** / Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais/Inep. Brasília, v. 17, n. 72, p. 11-33, fev./jun. 2000.

LÜCK, H. et al. **A Escola Participativa: o trabalho do gestor escolar**. 5. ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2001. 166 p.

MEZOMO, João Catarin. **Gestão da Qualidade na Escola: princípios básicos**. São Paulo: Terra, 1994. 207 p.

RICHARDSON, R. J. e Colaboradores. **Pesquisa Social: Métodos e Técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999. 334 p.

ROBBINS, Stephen P. **Administração: Mudanças e Perspetivas** (tradução Cid Knipel Moreira). 1 ed. 5. tiragem. São Paulo: Saraiva, 2005. 524 p.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional** (tradução técnica: Reynaldo Marcondes). 9 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002. 524 p.

SERMANN, Lucia Izabel Czerwonka. A Universidade como Organismo Vivo: Os Processos de Auto-Ecorregulação. In: EYNG, Ana Maria; Gisi, Maria Lourdes (Orgs.). **Políticas e Gestão da Educação Superior: Desafios e Perspectivas**. Ijuí: Unijuí, 2007. p. 263 -289.

SOUZA, A. M.; LOPES, L. F. D.; ZANINI, R. R. **Estatística Descritiva**. Santa Maria: Universidade Federal de Santa Maria, Centro de Ciências Naturais e Exatas, Departamento de Estatística, 2005. 171 p.

TACHIZAWA, Takeshy; FERREIRA, Victor Cláudio Paradela; FORTUNA, Antônio Alfredo Mello. **Gestão com pessoas: uma abordagem aplicada às estratégias de negócios**. 3. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2004. 264 p.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA. Pró-Reitoria de Planejamento. **Plano de Desenvolvimento Institucional da UFSM/2006-2010**. Santa Maria/RS

Endereço e telefones da autora do trabalho:

Marlei Terezinha Coradini
Rua Tuiuti, N. 2252, Apto 303, Bl. B
Centro
Santa Maria, RS
CEP: 97050-420
Telefone Residencial: (55) 3223-3062
Telefone Profissional: (55) 3220-8010
Celular: (55) 96347780
Endereço Eletrônico: marter@terra.com.br