

**cytaUNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS – UNISINOS
UNIDADE ACADÊMICA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS
NÍVEL MESTRADO**

CYBELE TROINA DO AMARAL

**AVALIAÇÃO DO CAPITAL HUMANO EM UMA UNIVERSIDADE FEDERAL NA
REGIÃO SUL DO RIO GRANDE DO SUL A PARTIR DO REUNI**

SÃO LEOPOLDO

2014

Cybele Troina do Amaral

**AVALIAÇÃO DO CAPITAL HUMANO EM UMA UNIVERSIDADE FEDERAL NA
REGIÃO SUL DO RIO GRANDE DO SUL A PARTIR DO REUNI**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis - nível de Mestrado da Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS), como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Ciências Contábeis.

Orientador: Prof. Dr. João Eduardo Prudêncio Tinoco

São Leopoldo

2014

A485a **Amaral, Cybele Troina do**
Avaliação do capital humano em uma Universidade Federal na
região Sul do Rio Grande do Sul a partir do Reuni. / Cybele
Troina do Amaral. – São Leopoldo, 2014. –
142 f.

Dissertação (Mestrado) – Universidade do Vale do Rio
dos Sinos – Mestrado em Ciências Contábeis, 2014.
Orientador: Prof. Dr. João Eduardo Prudêncio Tinoco
Inclui apêndice.

1. Capital Humano. 2. Reuni. 3. Indicadores de Pessoas.
I. Tinoco, João Eduardo Prudêncio. II. Universidade do Vale do
Rio dos Sinos. III. Título.

CDU – 658.012.2

Cybele Troina do Amaral

**AVALIAÇÃO DO CAPITAL HUMANO EM UMA UNIVERSIDADE FEDERAL NA
REGIÃO SUL DO RIO GRANDE DO SUL A PARTIR DO REUNI**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis - nível de Mestrado da Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS), como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Ciências Contábeis.

Orientador: Prof. Dr. João Eduardo Prudêncio Tinoco

Aprovado em 26/02/2014.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. José Alberto Carvalho dos Santos Claro

Prof. Dr. Adolfo Alberto Vanti

Prof. Dr. Marcos Antônio de Souza

Dedico este trabalho aos meus pais, Eraldo e Leda, fontes de amor e dedicação.

AGRADECIMENTOS

Primeiro a Deus e a Nossa Senhora pela minha vida, e por me darem o melhor presente: meus pais! Agradeço a eles pelo amor, incentivo, educação, sem eles esse mestrado não seria possível. Exemplos que tenho na minha vida!

As minhas irmãs Christiane, Michele e Andréa, e a minha sobrinha Natasha pelo incentivo, por entenderem minhas ausências e comemorarem comigo minhas conquistas. Só peço desculpas ao meu sobrinho Mateus por não ter participado como eu gostaria no seu 1º ano de vida.

Ao meu noivo, Clêncio Braz da Silva Filho, pelo amor, pelos conselhos, pelo seu conhecimento, e por entender a minha ausência nesta reta final.

A minha comadre Luciane Wigg Acosta, amiga de tantos anos, pela disposição em realizar meu *abstract*.

Aos meus chefes/amigos Miriam Martinatto da Costa e Cláudio Paz de Lima, e a Denise Gul Cardoso, que sempre me incentivaram, vibraram comigo, acreditaram em mim e me apoiaram para a conclusão desta dissertação.

Meus colegas de trabalho, Camila, Carla, Marcílio, Maria e Ray, por me aturarem! Mestrando trabalhando é complicado!

Daiane e Vanessa, companheiras de FURG, estrada, trem, Hotel 10, táxi do seu Salim, artigos, trabalhos. Com certeza amigas para toda vida, presente deste mestrado! Obrigada por tornarem as 6 horas de ida e as 6 horas de vinda entre Rio Grande e São Leopoldo prazerosas!

Meu orientador, prof. João Eduardo Prudêncio Tinoco pela sua sabedoria, inteligência, conhecimento, conversas, e por saber me conduzir com maestria para um porto seguro.

A todos professores do mestrado, pelo conhecimento transmitido. Com certeza um pouquinho de cada um se faz presente no meu saber.

A todos colegas do mestrado, por tornarem as aulas mais leves!

O que não pode ser medido não pode ser melhorado.

Peter Drucker

Todas as vitórias ocultam uma abdicação.

Simone de Beauvoir

RESUMO

Este estudo tem por objetivo avaliar o nível de desenvolvimento do Capital Humano no âmbito das competências internas na Universidade Federal do Rio Grande – FURG a partir do Reuni. O método utilizado foi o dedutivo, e a pesquisa é classificada como aplicada, descritiva, quantitativa e levantamento de dados. A amostra foi não probabilística, intencional, composta por docentes e servidores técnicos administrativos admitidos no período compreendido entre 2003 e 2012, sendo 289 técnicos administrativos e 395 docentes, totalizando 674 servidores. Com base nos conceitos e indicadores de capital humano de diversos pesquisadores, enviaram-se questionários estruturados, com perguntas fechadas, os quais retornaram 30%. Constatou-se alto índice de escolaridade entre os docentes e entre os TAE, o que leva à qualidade das atividades, cujo fim é o ensino. Os objetivos da pesquisa foram alcançados. Entre 2003 e 2012 houve um incremento de 20,80% no número de servidores TAE, de 51,90% entre os docentes, o que refletiu no número de alunos matriculados na universidade: houve um aumento de 60,52% nos cursos de graduação presencial e de 272% nos cursos de pós-graduação. Os servidores reconhecem que o treinamento qualifica suas atividades, que o capital humano é o único ativo que tem a capacidade de ser desenvolvido, que as pessoas são os ativos mais importantes em uma instituição de ensino, e que as universidades públicas, financiadas pela sociedade, retornam este investimento pelo compromisso que assumem com a comunidade.

Palavras-chave: Capital Humano. Reuni. Indicadores de pessoas.

ABSTRACT

This study is aimed to evaluate the development of human capital in the scope of internal competences into the Federal University of Rio Grande – FURG from Reuni. The used method was the deduction, and the research is classified as applied, descriptive, quantitative and data raising. The sample was not probabilistic, intentional, formed by teaching staff and administrative technicians servers hired between 2003 and 2012, being 289 administrative technicians and 395 professors, having as a total 674 servers. Based on the concepts and indicators of human capital by many researchers, structured questionnaires had been sent, with closed questions, which returned 30%. It was established the high schooling level among the professors and among the administrative technicians servers, what takes to the quality of the activities, which aim is the teaching. The goals of the research were reached. Between 2003 and 2012 there was an improvement of 20,80% on the number of administrative technicians servers, of 51,90% among the professors, what resulted in the number of students enrolled in the university: there was an increase of 60,52% on the undergraduate course attendance and 272% on post-graduation courses. The servers know that the training qualifies their activities, that the human capital is the only assets that has the ability to be developed, that the people are the most important assets in a teaching institution, and that the public universities, supported by the society, return the investment by the commitment they assume with the community.

Key-words: Human capital. Reuni. People indicators.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1– Composição do capital intelectual	32
Figura 2 – Navegador Skandia	33
Figura 3 – <i>Balanced Scorecard</i>	36
Figura 4 – Radar de Capital Intelectual de Stewart.....	38
Figura 5 – Evolução do número de alunos matriculados na graduação e na pós-graduação no período de 2003 a 2012	60
Figura 6 – Evolução do número de servidores no período de 2003 a 2012	61
Figura 7 – Número de servidores TAE capacitados no período de 2003 a 2012	62
Figura 8 – Relação aluno por professor e aluno por TAE.....	63
Figura 9 – Gênero.....	64
Figura 10 – Estado Civil.....	65
Figura 11 – Faixa etária.....	65
Figura 12 – Cargo na universidade.....	66
Figura 13 – Carga horária.....	67
Figura 14 – Tempo de exercício	68
Figura 15 – Exercício de Função (FG, FCC, CD).....	69
Figura 16 – Escolaridade	70
Figura 17 – Cargos x escolaridade – TAE.....	70
Figura 18 – Escolaridade x idade – TAE.....	72
Figura 19 – Escolaridade x idade – Docentes	72
Figura 20 – O Reuni veio para retomar o crescimento do ensino superior público, que estava cada dia mais sucateado.....	74
Figura 21– O Reuni trouxe melhoras significativas na infraestrutura e nos recursos disponibilizados para o trabalho.....	75
Figura 22 – O Reuni ampliou a oferta de bolsas de iniciação científica	76
Figura 23 – Com o Reuni houve um aumento/melhorias em áreas de lazer, cultura e espaços de convivência na universidade.....	77

Figura 24– Com o Reuni as oportunidades de capacitação aumentaram	78
Figura 25 – Acredito que o Reuni trouxe uma melhora qualitativa, e não só quantitativa, ao quadro da universidade.....	78
Figura 26 – Acredito que com o Reuni a visibilidade científico-acadêmica da universidade aumentou	79
Figura 27 – Acredito que com o Reuni houve uma maior inserção da universidade, tanto nacional quanto internacional.....	80
Figura 28 – Acredito que o Reuni seja uma das ações de políticas públicas mais efetiva no Brasil, no âmbito das universidades públicas federais	81
Figura 29 – <i>Box plot</i> percepções frente ao Reuni.....	82
Figura 30 – A universidade promove a formação pedagógica dos docentes.....	83
Figura 31 – Os servidores (TAE e docentes) são estimulados em se atualizar profissionalmente	84
Figura 32 – Os servidores (TAE e docentes) buscam uma formação qualificada e o aprimoramento de suas funções.....	85
Figura 33 – O treinamento/capacitação despendido aos servidores traz retorno e melhora nas atividades desenvolvidas no dia a dia.....	86
Figura 34 – Existem poucas opções de treinamento/capacitação na universidade.....	86
Figura 35 – Os servidores (TAE e docentes) buscam aperfeiçoamento e melhora contínua do seu desempenho.....	87
Figura 36 – Os servidores (TAE e docentes) são incentivados a apresentarem trabalhos de pesquisa	88
Figura 37 – A universidade incentiva o doutoramento do quadro docente	88
Figura 38 – A universidade possui uma política permanente de capacitação e qualificação dos servidores TAE.....	89
Figura 39 – Acredito que ao participar dos cursos de capacitação o meu rendimento no trabalho aumenta/melhora	90
Figura 40 – <i>Box plot</i> percepções frente ao treinamento/capacitação.....	91
Figura 41 – Na universidade, o ambiente de trabalho é agradável.....	93
Figura 42 – Os servidores (TAE e docentes) são incentivados a participarem de projetos de ensino, pesquisa e extensão	93

Figura 43 – Os servidores (TAE e docentes) são comprometidos com o trabalho e são sabedores do papel que a universidade exerce na sociedade.....	94
Figura 44 – Os servidores (TAE e docentes) responsabilizam-se pela qualidade dos processos educativos	95
Figura 45 – Os servidores (TAE e docentes) são comprometidos com o desenvolvimento de ações de ensino, pesquisa, extensão e gestão	96
Figura 46 – O capital humano é o bem mais importante nas atividades diárias da universidade	97
Figura 47 – Os servidores (TAE e docentes) agregam valor econômico e social à universidade	97
Figura 48 – Os terceirizados e os estagiários agregam valor econômico e social à universidade	98
Figura 49 – Sinto-me motivado no meu local de trabalho	99
Figura 50 – Acredito que haja rotatividade de servidores na universidade.....	100
Figura 51 – O absenteísmo vem crescendo na universidade	101
Figura 52 – <i>Box plot</i> percepções frente às atividades/rotinas na universidade	102

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Dimensões do capital intelectual segundo as perspectivas de alguns autores.....	24
Quadro 2 - Dimensões de Capital Humano	31
Quadro 3 – Amostra de BSC do gerenciamento do capital humano.....	35
Quadro 4 – Monitor de Ativos Intangíveis.....	40
Quadro 5 – Indicadores de gestão de recursos humanos	42

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Frequência de cada atitude frente às questões	104
Tabela 2 – Média das atitudes relacionadas a cada questão	109
Tabela 3 – O Reuni veio para retomar o crescimento do ensino superior público, que estava cada dia mais sucateado.....	132
Tabela 4 – O Reuni trouxe melhoras significativas na infraestrutura e nos recursos disponibilizados para o trabalho	132
Tabela 5 – O Reuni ampliou a oferta de bolsas de iniciação científica.....	132
Tabela 6 – Com o Reuni houve um aumento/melhorias em áreas de lazer, cultura e espaços de convivência na universidade.....	133
Tabela 7 – Com o Reuni as oportunidades de capacitação aumentaram.....	133
Tabela 8 – Acredito que o Reuni trouxe uma melhora qualitativa, e não só quantitativa, ao quadro da universidade	133
Tabela 9 – Acredito que com o Reuni a visibilidade científico-acadêmica da universidade aumentou	134
Tabela 10 – Acredito que com o Reuni houve uma maior inserção da universidade, tanto nacional quanto internacional.....	134
Tabela 11 – Acredito que o Reuni seja uma das ações de políticas públicas mais efetiva no Brasil, no âmbito das universidades públicas federais	134
Tabela 12 – A universidade promove a formação pedagógica dos docentes	135
Tabela 13– Os servidores (TAE e docentes) são estimulados em se atualizar profissionalmente	135
Tabela 14 – Os servidores (TAE e docentes) buscam uma formação qualificada e o aprimoramento de suas funções.....	135
Tabela 15 – O treinamento/capacitação despendido aos servidores traz retorno e melhora nas atividades desenvolvidas no dia a dia.....	136
Tabela 16 – Existem poucas opções de treinamento/capacitação na universidade	136
Tabela 17 – Os servidores (TAE e docentes) buscam aperfeiçoamento e melhora contínua do seu desempenho.....	136
Tabela 18 – Os servidores (TAE e docentes) são incentivados a apresentarem trabalhos de pesquisa	137

Tabela 19 – A universidade incentiva o doutoramento do quadro docente.....	137
Tabela 20 – A universidade possui uma política permanente de capacitação e qualificação dos servidores TAE.....	137
Tabela 21 – Acredito que ao participar dos cursos de capacitação o meu rendimento no trabalho aumenta/melhora	138
Tabela 22 – Na universidade, o ambiente de trabalho é agradável	138
Tabela 23 – Os servidores (TAE e docentes) são incentivados a participarem de projetos de ensino, pesquisa e extensão	138
Tabela 24 – Os servidores (TAE e docentes) são comprometidos com o trabalho e são sabedores do papel que a universidade exerce na sociedade.....	139
Tabela 25 – Os servidores (TAE e docentes) responsabilizam-se pela qualidade dos processos educativos	139
Tabela 26 – Os servidores (TAE e docentes) são comprometidos com o desenvolvimento de ações de ensino, pesquisa, extensão e gestão	139
Tabela 27 – O capital humano é o bem mais importante nas atividades diárias da universidade.....	140
Tabela 28 – Os servidores (TAE e docentes) agregam valor econômico e social à universidade	140
Tabela 29 – Os terceirizados e os estagiários agregam valor econômico e social à universidade	140
Tabela 30 – Sinto-me motivado no meu local de trabalho.....	141
Tabela 31 – Acredito que haja rotatividade de servidores na universidade	141
Tabela 32 – O absenteísmo vem crescendo na universidade.....	141

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

BSC	Balanced Scorecard
CD	Cargo de Direção
CF	Constituição Federal
CH	Capital Humano
CONSUN	Conselho Universitário
DVA	Demonstração do Valor Adicionado
FCC	Função Comissionada de Coordenador de Curso
FG	Função Gratificada
FURG	Universidade Federal do Rio Grande
IES	Instituição de Ensino Superior
INEP	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
MEC	Ministério da Educação
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PPI	Plano Pedagógico Institucional
RAP	Relação de Alunos por Professor
REUNI	Reestruturação e Expansão das Universidades Federais
RUF	Ranking Universitário Folha
SIR	Scimago Institutions Rankings
TAE	Técnico Administrativo em Educação

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	18
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO E PROBLEMA DE PESQUISA	18
1.2 OBJETIVOS	20
1.2.1 Objetivo Geral	20
1.2.2 Objetivos Específicos.....	20
1.3 DELIMITAÇÃO DO TEMA	20
1.4 JUSTIFICATIVA DO ESTUDO / RELEVÂNCIA	20
1.5 ESTRUTURA.....	21
2 REVISÃO DA LITERATURA	22
2.1 CAPITAL INTELECTUAL.....	22
2.1.1 Capital Humano.....	24
2.1.1.1 Pesquisas em periódicos, teses e dissertações internacionais	26
2.1.1.2 Pesquisas em periódicos, teses e dissertações nacionais	28
2.2 COMPETÊNCIAS INTERNAS.....	29
2.3 INDICADORES DE MENSURAÇÃO DO CAPITAL HUMANO	30
2.3.1 Brooking	31
2.3.2 Edvinsson e Malone	33
2.3.3 Fitz-enz	34
2.3.4 Kaplan e Norton	36
2.3.5 Stewart.....	38
2.3.6 Sveiby.....	39
2.3.7 Tinoco	41
2.4 EDUCAÇÃO SUPERIOR.....	43
2.5 REUNI.....	46
2.6 FURG – PPI E PDI.....	50

3 METODOLOGIA.....	53
3.1 MÉTODO	53
3.2 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA	54
3.2.1 Quanto à natureza	54
3.2.2 Quanto ao objetivo	54
3.2.3 Quanto aos procedimentos.....	54
3.2.4 Quanto à abordagem do problema	55
3.3 POPULAÇÃO E AMOSTRA	55
3.4 TÉCNICA DE COLETA, TRATAMENTO E ANÁLISE DE DADOS	56
4 ANÁLISE DE RESULTADOS.....	60
4.1 ANÁLISE DAS ESTATÍSTICAS DA FURG NO PERÍODO DE 2003 A 2012.....	60
4.2 ANÁLISE DAS QUESTÕES QUALIFICADORAS	64
4.3 ANÁLISE AFIRMATIVAS/NEGATIVAS UTILIZANDO A ESCALA LIKERT.....	73
4.3.1 Percepções frente ao Reuni.....	74
4.3.1.1 Análise das respostas sobre as Percepções frente ao Reuni.....	81
4.3.2 Percepções frente ao treinamento/capacitação	83
4.3.2.1 Análise das respostas sobre as Percepções frente ao treinamento/capacitação	90
4.3.3 Percepções frente às atividades/rotinas na universidade.....	92
4.3.3.1 Análise das respostas sobre as Percepções frente às atividades/rotinas na universidade	101
4.4 ANÁLISE GERAL DAS QUESTÕES 1 A 30.	103
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	113
REFERÊNCIAS	118
APÊNDICE A	126
APÊNDICE B.....	132

1 INTRODUÇÃO

Nesta seção apresenta-se a contextualização do tema estudado, a definição do problema de pesquisa e de seus objetivos, além da delimitação e justificativa/relevância para a pesquisa. Por fim, apresenta-se a estrutura desta dissertação.

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO E PROBLEMA DE PESQUISA

As organizações sejam elas industriais, comerciais, financeiras, educacionais, não são nada sem as pessoas, que vem a ser seu principal ativo: o capital humano. Nesta era do conhecimento, são as chamadas organizações de conhecimento. Como são as pessoas que agregam valor, este capital humano deve ser incentivado, aperfeiçoado, potencializado, gerando, assim, maior retorno à organização.

Para Antunes (2000, p. 10) “Capital Intelectual é o conjunto de valores (ou ativo, ou recursos, ou capital) ocultos que agregam valor às empresas e capacitam a continuidade da mesma.” Pacheco (2005, p. 53) coloca que o “capital humano pode ser visto como o conjunto de habilidades e conhecimentos dos indivíduos dentro de uma organização, e isto pode ser mensurado e divulgado.” Stewart (1998, p. 67) destacou que “toda organização possui valiosos materiais intelectuais sob a forma de ativos e recursos, perspectivas e capacidades tácitas e explícitas, dados, informação, conhecimento e talvez sabedoria.” São os valores ocultos, de acordo com Edvinsson e Malone (1998), ou como o próprio Stewart (1998), o “ouro oculto”.

Em 2003 teve início o Programa de Expansão – Fase I das Universidades Federais, com a interiorização dos *campi*, levando as universidades públicas a cidades do interior que não possuíam *campus* algum. Segundo dados do Ministério da Educação (MEC), os números de *campi* e municípios atendidos passaram de 151 *campi* e 114 municípios em 2003 a 255 *campi* e 235 municípios em 2008 (BRASIL, 2009b). Foram investidos na Expansão – Fase I, de 2003 a 2008 R\$ 1,1 bilhão; no ano de 2008, primeiro ano de Reuni R\$ 415 milhões, e o investimento do Reuni até 2012 foi de R\$ 3,5 bilhões (BRASIL, 2012).

Em 2007 foi promulgado o Decreto nº 6096, que instituiu o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (Reuni), que buscava ampliar o acesso e a permanência na educação superior. A meta era de dobrar o número de alunos nos cursos de graduação em dez anos, a partir de 2008, e permitir o ingresso de 680

mil alunos a mais nos cursos de graduação. Os cursos de graduação existentes em 2007 passaram de 2.326 para 2.506 em 2008, e o número de vagas passou de 132.451 em 2007 para 147.277 vagas em 2008, um aumento de 14.826 vagas no primeiro ano de Reuni, correspondente ao acréscimo de 11,19%. Só no ano de 2008 houve concursos públicos para 9.489 vagas para docentes e 6.355 vagas para técnicos administrativos.

O Reuni tem como meta global o aumento da taxa de conclusão média dos cursos de graduação presenciais para 90% e a RAP (relação de alunos por professor) para dezoito, ao final de cinco anos, a contar do início da implantação do programa. Para que essas metas sejam alcançadas o MEC destinará recursos financeiros para a construção e readequação da infraestrutura e equipamentos, compra de bens e serviços necessários ao funcionamento de novos regimes acadêmicos e para as despesas de custeio e pessoal associadas a esta expansão.

No intuito de alcançar os objetivos planejados, as universidades federais aderiram ao programa apresentando seus planos de reestruturação para o Ministério da Educação. Assim, o Capital Intelectual, no âmbito das competências internas das universidades, também seria alterado, pois se teria maior investimento em recursos humanos e infraestrutura. Considere-se, entretanto, que somente o aumento das pessoas em números, não significa incremento no Capital Humano, o que irá incrementá-lo será o acréscimo no número/montante de investimento na capacitação dos colaboradores e docentes das Instituições de Ensino Superior (IES), bem como de todos os envolvidos no processo.

Corroborando neste sentido Fitz-enz (2001) ao dizer que

Se o segredo para a criação de prosperidade fosse pela mera contagem do número de funcionários, então a pessoa mais inexpressiva, com um nível mais baixo, seria tão valiosa quanto a pessoa mais brilhante de um nível mais alto. Na realidade, é a informação que a pessoa possui e sua habilidade e boa vontade de compartilhá-la que estabelecem o potencial de valor. (FITZ-ENZ, 2001, p. 6).

Assim, parte-se do pressuposto que o conhecimento que foi agregado à Universidade Federal do Rio Grande (FURG), com a adesão ao Reuni pode ser verificado através de indicadores específicos (indicadores de desempenho de pessoas).

Surge, assim, o seguinte problema de pesquisa: Qual o nível de desenvolvimento do Capital Humano no âmbito das competências internas na Universidade Federal do Rio Grande a partir do Reuni?

1.2 OBJETIVOS

Com base no problema de pesquisa e nos pressupostos teóricos expostos, estabeleceram-se objetivos: geral e específicos para este estudo, descritos a seguir.

1.2.1 Objetivo Geral

Avaliar o nível de desenvolvimento do Capital Humano no âmbito das competências internas na Universidade Federal do Rio Grande a partir do Reuni.

1.2.2 Objetivos Específicos

Para o alcance do objetivo geral, os seguintes objetivos específicos foram estabelecidos:

- (i) Analisar as competências internas, as pessoas, que constituem o ativo humano da universidade cinco anos antes e cinco anos após a implantação do Reuni;
- (ii) Analisar quantitativos de vagas e de pessoal inseridos na universidade, nos períodos de 2003 a 2007 (Pré Reuni) e de 2008 a 2012 (Pós Reuni).

1.3 DELIMITAÇÃO DO TEMA

Este estudo limitou-se à análise dos dados disponibilizados nos Relatórios de Gestão e Boletins Estatísticos disponibilizados no sítio eletrônico da Universidade Federal do Rio Grande (www.furg.br). Delimita-se também pelos questionários que foram enviados aos servidores com exercício na universidade a partir de 2003. Não se tem a visão na perspectiva dos servidores mais antigos.

Outra delimitação importante foi o aspecto temporal. Utilizaram-se os Relatórios de Gestão dos anos de 2003 a 2007 (Pré Reuni ou Expansão) e 2008 a 2012 (Pós Reuni). Assim, foi possível se estabelecer parâmetros de comparação na pesquisa.

1.4 JUSTIFICATIVA DO ESTUDO / RELEVÂNCIA

O Reuni vem transformando a educação superior nas universidades federais em todo o Brasil. Em Rio Grande, se vê uma universidade dobrando de tamanho, tanto em número de

alunos matriculados, como de formandos ao longo do tempo, quanto em número de servidores, docentes, salas de aulas, prédios, *campus*. Este estudo torna-se relevante pelo interesse em se verificar se este alto investimento do governo federal, oriundo da população brasileira, vem somar à educação, incrementando-a e melhorando-a. Buscou-se verificar se o sentimento de valorização do ensino superior incorporou também a quem serve a comunidade acadêmica, e não somente aumentou o número de vagas, ou seja, se houve melhora qualitativa, e não somente quantitativa. Deseja-se obter um elo entre a contabilidade de recursos humanos e o Reuni.

Justifica-se pela limitação de pesquisas nesta seara, pois o capital humano é um tema explorado nas Ciências Contábeis, mas a sua ligação ao tema Reuni é nova, pouco referenciado em trabalhos científicos.

Os estudos que norteiam este trabalho são o de Tinoco (1996), no que se refere aos indicadores de pessoas, a dissertação de Bartz (2006), que trata de estrutura de um mapa estratégico para a gestão do capital intelectual em uma instituição privada de ensino superior, e o próprio Reuni. Complementam a pesquisa de Vásquez-Rizo e Gabalán-Coello (2011), em que estudaram a Universidade Autónoma de Occidente (UAO), na Colômbia, com a finalidade de criar mecanismos para gerir e melhorar o capital humano, e a tese de Pacheco (2005), que instigou a problemática da mensuração e divulgação dos ativos intangíveis passíveis de serem apropriados como capital intelectual das empresas.

1.5 ESTRUTURA

A dissertação está estruturada em cinco seções que embasam o presente estudo. Na primeira seção apresentou-se a contextualização, definição do problema de pesquisa e dos objetivos: geral e específicos, além de sua delimitação, justificativa e relevância. A segunda seção aborda o referencial teórico, em que se destacou: Capital Intelectual; Capital Humano; Pesquisas em periódicos, teses e dissertações internacionais e nacionais; Competências Internas e Indicadores de Mensuração de Capital Humano de Brooking, Edvinsson e Malone, Fitz-enz, Kaplan e Norton, Stewart, Sveiby e Tinoco; Educação Superior; Reuni; FURG – PPP e PDI. Na terceira seção se tece a metodologia empregada para que se atinjam os objetivos propostos, a quarta seção apresenta a Análise de Resultados. A quinta seção apresenta a Conclusão da Pesquisa, seguido pelas Referências e Apêndices (questionário enviado e tabelas).

2 REVISÃO DA LITERATURA

Nesta seção abordaram-se os assuntos e autores que embasam esta dissertação. Primeiramente, o que vem a ser o capital intelectual, e especificamente, o capital humano, com pesquisas realizadas em periódicos, dissertações e teses internacionais e nacionais.

Após, surgem definições do que vem a serem as competências internas na universidade, seguidas pelo conjunto de indicadores de pessoas delineados por Edvinsson e Malone, Fitz-enz, Kaplan e Norton, Sveiby, Stewart, Brooking e Tinoco.

Por fim, a questão da educação superior no Brasil e o que vem a ser o Reuni. Logo após, abordou-se o Projeto Pedagógico Institucional (PPI) e o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da FURG.

2.1 CAPITAL INTELECTUAL

Vive-se a era do conhecimento. Como disse Edvinsson (2003, p. 16) “a economia do conhecimento é a nova realidade. As mentes têm importância.” Complementa o autor (2003, p. 178) ao dizer que “na economia do conhecimento, o valor das corporações, organizações e dos indivíduos se relaciona diretamente ao capital intelectual que possuem”. Para Stewart (1998)

O conhecimento tornou-se o principal ingrediente do que produzimos, fazemos, compramos e vendemos. Resultado: administrá-lo – encontrar e estimular o capital intelectual armazená-lo, vendê-lo e compartilhá-lo – tornou-se a tarefa econômica mais importante dos indivíduos, das empresas e dos países. (STEWART, 1998, p. 11).

Em 1970 Peter Drucker (1970) já sinalizava essa “Sociedade do Conhecimento”

O conhecimento, nestas últimas décadas, tornou-se o capital principal, o centro de custo e o recurso crucial da economia. Isso muda as forças produtivas e o trabalho; o ensino e o aprendizado; e o significado do conhecimento e suas políticas. Mas também cria o problema das responsabilidades dos novos detentores do poder, os homens do conhecimento. (DRUCKER, 1970, p. 8).

Ou seja, o conhecimento tornou-se um dos ativos mais valiosos dentro de uma empresa. Surge assim, a “Sociedade do Conhecimento”, que Antunes e Martins (2002) explicam o porquê do termo “Sociedade do Conhecimento”.

O importante a ressaltar dessas afirmações é que se atribui o nome de Sociedade do Conhecimento, porque o conhecimento é considerado fator de produção, juntamente à terra, ao capital e ao trabalho, não como fator substituto dos demais, mas sim estabelecendo-se uma relação de interdependência entre eles. (ANTUNES; MARTINS, 2002, p. 43-44).

Cita-se a famosa metáfora da árvore, de Edvinsson e Malone (1998): o tronco, os galhos e as folhas, ou seja, a parte visível representam organogramas, demonstrações contábeis, enfim, os documentos da empresa, os resultados financeiros. Já as raízes, invisível, representam o capital intelectual, o que dá sustento às empresas, o que as deixam “saudáveis”. E este é o ouro oculto das empresas.

Dvir (2002, p.123) ao analisar diversas definições de capital intelectual, chega a seguinte definição: “capital intelectual inclui todos os recursos intangíveis que podem ser convertidos em valor para a organização. Ele inclui as capacidades das pessoas, suas relações internas e externas, e seus processos e ativos estruturais¹ (tradução nossa)”. Para Brooking (1997)

O capital intelectual não é nada novo, pois já estava presente desde o momento em que o primeiro vendedor estabeleceu uma boa relação com um cliente. Mais tarde se chamou fundo de comércio. O que tem ocorrido no transcurso das últimas décadas é uma explosão em determinadas áreas técnicas chaves, incluindo os meios de comunicação, a tecnologia da informação e as comunicações, que nos tem proporcionado novas ferramentas com as quais temos construído uma economia global. Muitas destas ferramentas agregam benefícios imateriais que agora se destacam, mas, que antes não existiam, chegando a ponto de a organização não poder funcionar sem elas. A propriedade de tais ferramentas proporciona vantagens competitivas e, por conseguinte, constituem um ativo. (tradução nossa)². (BROOKING, 1997, p. 25).

Segundo Belkaoui e Belkaoui (1995, p. 11) “pessoas não são ativos, os serviços que elas forneçam a uma organização representam os ativos”. Confirma esta tese Tinoco (2003, p. 68) ao dizer que “o conhecimento detido pelos recursos humanos que trabalham nas entidades representa um ativo. Ele é subjetivo, é invisível, não é transparente, mas está presente e é o

¹ *Intellectual Capital includes all of the intangible resources that can be converted into value for the organization. It includes the capabilities of its people, its internal and external relationships, and its processes and structural assets.*

² *El capital intelectual no es nada nuevo, sino que ha estado presente desde el momento en que el primer vendedor estableció una buena relación con un cliente. Más tarde, se le llamó fondo de comercio. Lo que ha sucedido en el transcurso de las dos últimas décadas es una explosión en determinadas áreas técnicas clave, incluyendo los medios de comunicación, la tecnología de la información y las comunicaciones, que nos ha proporcionado nuevas herramientas con las que hemos edificado una economía global. Muchas de estas herramientas aportan beneficios inmateriales que ahora se dan por descontado, pero que antes no existían, hasta el punto de que la organización no puede funcionar sin ellas. La propiedad de tales herramientas proporciona ventajas competitivas y, por consiguiente, constituyen un activo.*

agente motor de mudanças, porém, não vem, ainda, sendo contabilizado e reconhecido pelas entidades”. Para Davenport (2001, p. 10) os empregados “deixaram de ser custos e se tornaram ativos da empresa”. Complementa o autor (2001, p. 21) “está na hora de pensar nos empregados não como capital humano, mas como proprietários e investidores de capital humano”.

Antunes (2008, p. 70) coloca que “o recurso econômico na Sociedade do Conhecimento é o conhecimento tácito”. Complementa a autora ao dizer que “as organizações precisam investir grandes somas no ser humano, detentor do conhecimento”.

Tomando como base estas afirmações, pode-se observar que não são as pessoas os ativos das empresas, os ativos são os conhecimentos que elas detêm. Daí a dificuldade de mensuração. Não se pode contabilizar o conhecimento que as pessoas detêm.

Carbone *et al* (2009) e Antunes (2008) evidenciam as dimensões do capital intelectual segundo as perspectivas de alguns autores.

Quadro 1 - Dimensões do capital intelectual segundo as perspectivas de alguns autores

Dimensões	Autores				
	Kaplan e Norton (1997)	Stewart (1998)	Sveiby (1998)	Edvinsson e Malone (1998)	Brooking (1996)
Pessoas	Aprendizado e conhecimento	Capital humano	Competência do funcionário	Capital humano	Ativos humanos
Estrutura	Processos internos	Capital estrutural	Estrutura interna	Capital estrutural (organizacional, inovação, processos)	Ativos de propriedade intelectual e ativos de infraestrutura
Clientes	Clientes	Capital clientes	Estrutura externa	Capital clientes	Ativos de mercado

Fonte: Adaptado de Carbone *et al* (2009, p. 128); Antunes (2008, p. 78-79).

Nesta dissertação o foco é a dimensão das pessoas, em que se utilizará a expressão “capital humano”.

O capital intelectual é composto por três dimensões: a dimensão das pessoas, que revela o conhecimento nato e adquirido pelas mesmas; a dimensão da estrutura, que é composta da infraestrutura, de marcas e patentes (exemplo clássico); enquanto que a dimensão dos clientes diz respeito à imagem da empresa perante seu público-alvo.

2.1.1 Capital Humano

Hoje, nessa era do conhecimento em que se vive, as pessoas vêm a ser o capital mais importante das empresas. Para Ingham (2007)

Capital humano existe como um recurso e uma capacidade, a nível individual e organizacional. Capital humano individual pode ser adquirido por meio da atração e seleção de pessoal com as qualificações adequadas e experiência. Ela pode ser desenvolvida através da aprendizagem. O capital humano pode ser convertido em um recurso organizacional, alinhando as pessoas com a organização, envolvendo seus proprietários e investidores. (tradução nossa)³. (INGHAM, 2007, p. 10).

Retoma-se assim a Teoria do Capital Humano, que sugere que a educação ou o treinamento aumenta a produtividade dos empregados por transmitir conhecimentos e habilidades, aumentando assim a renda dos trabalhadores. Como as despesas com educação e treinamentos são caras, o mesmo deve ser considerado com um investimento (BECKER, 1994).

Antunes (2008) coloca que Capital Intelectual e Capital Humano se confundem. Para a autora (2008)

Como o Ativo Humano ou Capital Humano compreende os benefícios que o indivíduo pode propiciar para as organizações, é natural que hoje em dia as empresas dediquem maiores esforços para identificar aquelas pessoas que poderão otimizar essa relação de causa e efeito. Quanto melhor o capital humano/ativo humano de uma organização, melhores resultados ela alcançará no Capital Intelectual. (ANTUNES, 2008, p. 82).

Segundo Little (2002) as habilidades adquiridas pelas pessoas são uma forma de capital, e o capital humano é adquirido por meio de investimentos deliberados em educação, e as competências são as capacidades que contribuem para a produção econômica.

Utilizando a metáfora da árvore de Leif Edvinsson, Stewart (1998, p. 77) destaca que “se o capital intelectual é uma árvore, os seres humanos são a seiva – em algumas empresas, as seivas – que a fazem crescer.” E esses “seres humanos” constituem o capital humano. Complementa Antunes (2008, p. 82) “Ativo Humano ou Capital Humano compreende os benefícios que o indivíduo pode propiciar para as organizações, é natural que hoje em dia as empresas dediquem maiores esforços para identificar aquelas pessoas que poderão otimizar

³ *Human capital exists as a resource and a capability, at individual and organizational levels. Individual human capital can be acquired by attracting and selecting staff with the right skills and experience. It can be developed through learning. Human capital can be converted into an organizational resource by aligning people with the organization, engaging its owners and investors.*

essa relação de causa e efeito”. Assim, capital humano nada mais é do que o conhecimento que as pessoas possuem que se traduzem em benefícios para a empresa.

Jac Fitz-enz (2001) em seu livro *Retorno do Investimento em Capital Humano* cita o que ele chama de “Princípios Orientadores”. O autor enumera 11 princípios, e um deles traz o que vem a ser o capital humano em uma organização, a saber:

Princípio 7: O Capital Humano Alavanca Outros Capitais para Criar Valor

As pessoas fazem as coisas acontecerem. Os equipamentos, os processos e a propriedade intelectual não são alavancados pelas suas capacidades inerentes, e sim pelas ações dos seres humanos. A aptidão, o conhecimento e a motivação dos funcionários geram os valores incrementais que residem dentro do potencial dos ativos organizacionais. A gerência provê o capital estrutural ao custo mais baixo possível. Os funcionários fornecem vida a esse capital e criam valor por meio da interação com os colegas de trabalho e investidores externos. (FITZ-ENZ, 2001, p. 243)

2.1.1.1 Pesquisas em periódicos, teses e dissertações internacionais

Stark, Poppler e Murnace (2011) realizaram um estudo onde buscavam identificar o incremento do capital humano em 17 funcionários de nível gerencial, com graus universitários, e neste estudo, evidenciam o que vem a ser o estudo, o ganho de capital humano para as pessoas

Assim, como evidenciado por diferenças salariais entre trabalhadores graduados e não-graduados, é razoável concluir que a atribuição de uma oferta de salário prêmio a faculdade / universidade tornou-se uma prática comum na gestão de recursos humanos e é justificada pelos pressupostos subjacentes à teoria da capital humano. (tradução nossa)⁴. (STARK; POPPLER; MURNACE, 2011, p. 61).

Os autores utilizaram variáveis dependentes e independentes para mensurar o nível de capital humano nestes funcionários.

Vásquez-Rizo e Gabalán-Coello (2011) reforçam que o capital humano é o principal componente de qualquer organização contemporânea. Sendo assim, realizaram um estudo na *Universidad Autónoma de Occidente* (UAO), na Colômbia, com a intenção de criar mecanismos para gerir e melhorar o capital humano (CH) em diferentes instâncias, além de preocuparem-se com a segurança e reforçar suas relações com os agentes externos. Vásquez-Rizo e Gabalán-Coello (2011) concluíram que

⁴ Thus, as evidenced by documented wage differentials between degreed and non-degreed workers, it is reasonable to conclude that assigning a premium wage bid to college/university degrees has become a standard practice in human resource management and is justified by assumptions underlying the theory of human capital.

A implementação deste modelo de CH pelo Grupo de Pesquisa e Comunicação permite que você leve um compromisso responsável com o seu próprio desenvolvimento, não só em termos de competências, práticas e valores funcionais, mas a nível estrutural, pois oferece aos membros da UAO, tomar consciência da importância de se valorizar os seus recursos humanos, organizá-lo, direcioná-lo e atualizá-lo para criar estratégias de trabalho agrupados e enfrentar o ambiente cada vez mais concorrente e complexo. (VÁSQUEZ-RIZO; GABALÁN-COELLO, 2011, p. 525, TRADUÇÃO NOSSA)⁵

Raza *et al* (2011) realizaram um estudo onde investigaram a percepção de estudantes e empregadores sobre o desenvolvimento do capital humano e social no que tange às habilidades intelectuais, competências pessoais, habilidades profissionais e habilidades sociais em graduados.

Em estudo de Darias *et al* (2010) evidenciaram que a gestão do capital humano desde sua criação impacta nos indicadores de eficiências das empresas.

Harris (2007) calculou o retorno do investimento do setor hoteleiro nos EUA, especificamente o retorno sobre o investimento nos recursos humanos empregados, correlacionando-o com o treinamento oferecido com o resultado recebido.

Unger *et al* (2011) sugerem em seu estudo que a pesquisa deve superar a visão estática do capital humano e investigar os processos de aprendizagem, a aquisição do conhecimento e a transferência desse conhecimento para as atividades funcionais.

Albuquerque *et al* (2012) mediram o impacto dos investimentos corporativos em educação modificando indicadores financeiros utilizados para avaliar o retorno do investimento dos projetos.

Buller e McEvoy (2012) investigaram a estratégia e gestão de recursos humanos, a fim de identificar importantes ligações entre a estratégia da empresa, seus recursos humanos e seus resultados de desempenho.

Gunasekara (2004) realizou um estudo na Austrália, onde explora a natureza das funções desempenhadas pelas universidades na formação de capital humano e considera possíveis explicações de variação nos papéis desempenhados.

⁵ *La implementación de este modelo de CH por parte Del Grupo de Investigación en Comunicación le permite asumir un compromiso responsable con sus propio desarrollo, no sólo a nivel de competencias, prácticas de valor y funcionalidad, sino a nivel estructural, pues ofrece a sus integrantes y a la UAO tomar conciencia de la importancia de potenciar su recurso humano, organizándolo, direccionándolo y acondicionándolo para crear estrategias de trabajo mancomunado y enfrentar contextos cada vez más competidos y complejos.*

Hernández Silva e Martí Lahera (2006) observaram que a evolução dos processos organizacionais levaram as organizações a se aperfeiçoar, se atualizar e a se desenvolver continuamente.

Poveda e Sossa (2006) estudaram os efeitos do capital humano no crescimento econômico da Colômbia: aumento da produtividade ou da eficiência adquiridos com os níveis mais elevados de educação ou formação; lucro gerado pelo ensino superior na sociedade ou em inovações tecnológicas que se difundem livremente. Indica que as economias com maiores médias de capital humano são mais produtivas que as outras

Para Ospina (2007) a medição do capital intelectual apresenta três desafios: necessidade de melhores ferramentas para gerir o investimento na qualificação dos empregados, nas bases de conhecimento e em capacidades tecnológicas; necessidade de algum tipo de medida contábil que possa distinguir entre as empresas que evidenciam e as que negligenciam o capital intelectual; e a necessidade ser capaz de medir, em longo prazo, a produção de investimento nas pessoas, nas habilidades e em outros ativos intangíveis.

2.1.1.2 Pesquisas em periódicos, teses e dissertações nacionais

Em 2005, Antunes realizou uma pesquisa onde pretendia avaliar o nível do conhecimento dos gestores brasileiros a cerca do capital intelectual, com o intuito de levantar subsídios para evidenciar a tendência do seu desenvolvimento e sua aplicação na realidade econômica brasileira. Verificou-se que os gestores investem nos elementos do capital intelectual e o associam ao elemento humano.

Pereira, Fiúsa e Ponte (2004) realizaram um estudo de caso na Telemar, uma das maiores empresas de telecomunicações brasileiras, e constataram uma fraca cultura de mensuração e acompanhamento das iniciativas na construção de um capital intelectual, dificultando um adequado gerenciamento dos ativos intangíveis da organização.

Ramlow e Beuren (2003) apresentaram os métodos de mensuração do capital intelectual Navegador do Capital Intelectual (Stewart), Monitor de Ativos Intangíveis (Sveiby) e Navegador Skandia (Edvinsson e Malone), evidenciando o que a contabilidade pode mensurar por meio da utilização destes modelos.

Fonseca *et al* (2012) evidenciaram que o conjunto de indicadores do *Balanced Scorecard* elaborados e ordenados nas diversas perspectivas, ligados aos objetivos da empresa, permite um controle mais amplo e efetivo, possibilitando desta forma que os

colaboradores da empresa possam conhecer as estratégias e resultados esperados, como também as suas relações de causa e efeito.

Feijó e Silva (2007) efetivaram um estudo de caso na empresa Petróleo Brasileiro S/A (PETROBRAS) e constataram que é uma das organizações brasileiras que mais valoriza o seu capital humano, que foi construído ao longo dos anos com muito investimento em capacitação profissional.

Cunha, Cornachione Júnior e Martins (2010) identificaram e analisaram as avaliações e percepções dos doutores em Ciências Contábeis, titulados pela FEA/USP, sobre as influências do doutorado nos seus desenvolvimentos e nas suas responsabilidades sociais, sob a óptica da Teoria do Capital Humano. Evidenciaram que

A chave da teoria do capital humano é o conceito de que a aquisição de mais conhecimentos e habilidades aumenta o valor do capital humano das pessoas, aumentando sua empregabilidade, produtividade e rendimento potencial. Conseqüentemente, o investimento em educação leva a um aumento de renda futura, além de ocupar uma posição destacada no progresso das sociedades na forma de bem-estar social e inovação tecnológica. (CUNHA; CORNACHIONE JR.; MARTINS, 2010, p. 536).

Karsten e Bernhardt (2007) apresentam quatro etapas que evidenciam a composição e mensuração do capital humano:

Na primeira etapa deve-se identificar as variáveis que caracterizam a organização e que contribuem para o cumprimento de suas metas e missão. Na segunda etapa a variável deve estar relacionada, de modo a se obter um conjunto finito e priorizada. A terceira etapa é fundamental, pois exige uma análise crítica desta seleção de variáveis quanto a avaliabilidade de mensuração. Esta análise inclui a avaliação das fontes de informação. Na quarta e última etapa deve-se proceder à medição das variáveis que compõe o Capital Intelectual. Esta mensuração pode ser útil para a gestão de uma organização que trata do conhecimento como principal recurso de seu negócio. (KARSTEN; BERNHARDT, 2007, p. 4).

2.2 COMPETÊNCIAS INTERNAS

Boyatzis (1982, p. 23), um dos primeiros autores a tratar do tema “competências”, a define como “aspectos verdadeiros ligados à natureza humana. São comportamentos observáveis que determinam, em grande parte, o retorno da organização”.

Para Fleury (2002, p. 55) competência nada mais é do que “um saber agir responsável e reconhecido que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos, habilidades, que agregue valor econômico à organização e valor social ao indivíduo”.

Carbone *et al* (2009, p. 43) definem competências como “combinações sinérgicas de conhecimentos, habilidades e atitudes, expressas pelo desempenho profissional dentro de determinado contexto organizacional, que agregam valor a pessoas e organizações”. Complementa que “agregam valor econômico e valor social a indivíduos e a organizações, na medida em que contribuem para a consecução de objetivos organizacionais e expressam o reconhecimento social sobre a capacidade das pessoas”.

Virtanen (2000) cita Ellström (1997), ao dizer que competência é visto como um atributo de um empregado referindo-se a “um tipo de capital humano ou um recurso humano que pode ser transformado em produtividade” (tradução nossa)⁶.

Fitz-enz (2001, p. 6) destacou que “o conhecimento, as habilidades e as atitudes da força de trabalho distinguem as empresas vencedoras das empresas malsucedidas”.

Nesta dissertação, o termo “competências internas” diz respeito aos colaboradores da universidade, seus conhecimentos, suas habilidades e suas atitudes, sejam eles técnicos administrativos em educação ou docentes, detentores de capital humano, já que o capital humano é o bem que “acompanha” os colaboradores quando estes retornam as suas casas.

Os artigos 46 e 53 do Estatuto da FURG explicitam, respectivamente, normas pertinentes à valorização dos docentes e dos servidores técnicos administrativos em educação, que são: I) aperfeiçoamento profissional continuado, inclusive com licenciamento periódicos remunerado para este fim; II) período reservado a estudos, planejamento e avaliação, incluído na carga de trabalho; e III) condições adequadas de trabalho.

2.3 INDICADORES DE MENSURAÇÃO DO CAPITAL HUMANO

Neste tópico abordam-se os indicadores que tornam possíveis a mensuração do capital humano dentro das empresas e de outras instituições, como as IES: os indicadores de pessoas. Considerando que o foco da dissertação é o capital humano, os outros indicadores não serão mencionados.

Em sua obra Carbone *et al* (2009) colocam que competência (conhecimentos, habilidades e atitudes) representa capital humano. Para isso, criaram um quadro onde aproximam os indicadores das dimensões de capital humano.

⁶ *Competence is seen as an attribute of an employee referring to “a kind of human capital or a human resource that can be transformed into productivity”.*

Quadro 2 - Dimensões de Capital Humano

Dimensões de Capital Humano	Tinoco (1996)	Brooking (1997)	Sveiby (1998)	Edvinsson e Malone (1998)	Stewart (1998)	Fitz-enz (2001)	Kaplan e Norton (2004)
Definição Capital Humano	Recurso organizacional e estratégico.	Expertise, criatividade, conhecimento, habilidade para resolver problemas.	Capacidade de agir em diversas situações para criar ativos tangíveis e intangíveis.	Capacidade, conhecimento, habilidade e experiência dos funcionários e gerentes.	Fonte de inovação e renovação.	Os conhecimentos, as habilidades e as atitudes da força de trabalho.	Habilidades, talentos e conhecimentos dos funcionários, capazes de viabilizar o sucesso da estratégia.
Competências	Produção, produtividade, qualidade, rentabilidade.	Escolaridade, qualificação, conhecimento, competência.	Escolaridade, conhecimentos, experiência e competência.	Escolaridade, conhecimentos, experiência e competência.	Escolaridade, conhecimentos, experiência, competência, aprendizado.	Qualificação.	Habilidades, talentos e conhecimentos.

Fonte: Adaptado de Carbone *et al* (2009, p. 146-147); Antunes (2008, p. 78); Tinoco (1996, p. 152 e p. 164).

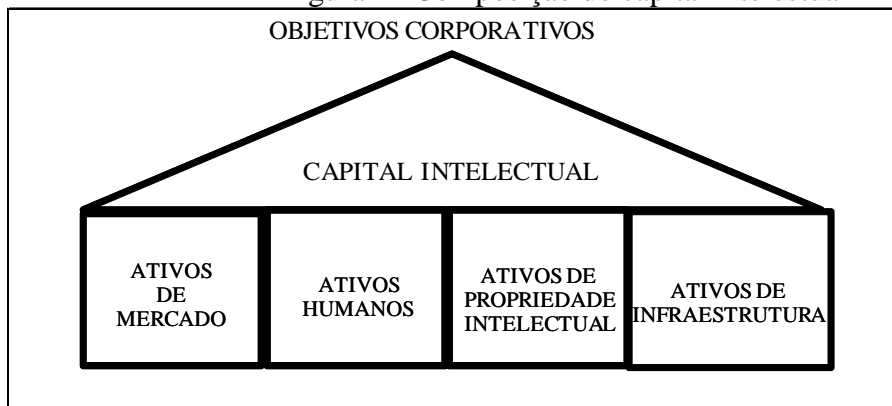
Infere-se que para os autores o capital humano pode ser descrito como a soma destas competências. Escolaridade/qualificação, conhecimentos, experiências, competência, aprendizado, habilidades e talentos são fatores que aumentam o capital humano nas organizações.

As afirmações/negações dos questionários enviados aos servidores foram elaboradas com base nos indicadores de pessoas de Brooking, Edvinsson e Malone, Fitz-enz, Kaplan e Norton, Stewart, Sveiby e Tinoco, descritos nos próximos tópicos.

2.3.1 Brooking

Para a autora (1997) a empresa é composta de ativos materiais e capital intelectual, que é composto pelos ativos de mercado, ativos humanos (centrados nos indivíduos), ativos de propriedade intelectual e ativos de infraestrutura, todos voltados para os objetivos corporativos da empresa, conforme demonstrado na Figura 1.

Figura 1– Composição do capital intelectual



Fonte: Brooking (1997, p. 26).

Brooking (1997) define ativos de mercado como o potencial decorrente dos bens imateriais, intangíveis, como clientela, licenças, franquias, etc. Os ativos humanos compreendem a *expertise*, a capacidade criativa, a habilidade para resolver os problemas, a liderança, a capacidade empresarial e de gestão. A autora complementa (1997, p. 28) que “uma das responsabilidades de um bom diretor consiste em assegurar que cada “ativo” humano tenha oportunidades de acesso aos mecanismos que permitam ao empregado desenvolver ao máximo seu potencial dentro da organização” (tradução nossa)⁷.

Os ativos de propriedade intelectual incluem o *know-how*, os segredos industriais, o *copyright*, as patentes, etc. Os ativos de infraestrutura dizem respeito às tecnologias, às metodologias e aos processos que permitem o funcionamento da organização, como cultura organizacional, metodologias para cálculos de risco, sistemas de informação, dentre outros.

Os ativos humanos, na visão de Brooking (1997), podem ser desenvolvidos através da educação, da formação, da experiência, dos conhecimentos e competências relacionadas ao trabalho, pois “os empregados ricos em conhecimentos adicionam valor à empresa” (BROOKING, 1997, p. 69, tradução nossa)⁸.

Pressupõe-se que as pessoas sejam desenvolvidas, sendo que se deve ter em mente os objetivos da organização, o seu planejamento estratégico. A qualificação dos seus empregados deve estar alinhada com onde se deseja chegar, o treinamento deve ser realizado com base nos objetivos fins da instituição.

⁷ Una de las responsabilidades de un buen director consiste en asegurar que cada “activo” humano tenga oportunidades de acceso a los mecanismos que permiten al empleado desarrollar al máximo su potencial dentro de la organización.

⁸ Los empleados ricos en conocimientos añaden valor a la empresa.

2.3.2 Edvinsson e Malone

Os autores (1998) definem Capital Humano como “toda capacidade, conhecimento, habilidade e experiência individuais dos empregados e gerentes [...] O capital humano deve também incluir a criatividade e a inovação organizacionais” (EDVINSSON; MALONE, 1998, p. 31).

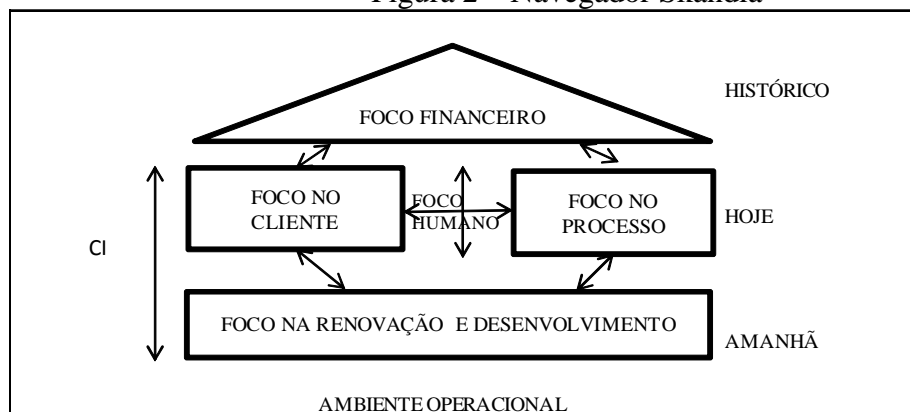
Um dos modelos de mensuração mais conhecido é o modelo do Navegador Skandia, empresa sueca em que Edvinsson e Malone (1998), criaram indicadores a fim de evidenciar o capital intelectual. Deste trabalho surgiram três conclusões:

1. O Capital Intelectual constitui informação suplementar e não subordinada às informações financeiras.
2. O Capital Intelectual é um capital não financeiro, e representa a lacuna oculta entre o valor de mercado e o valor contábil.
3. O Capital Intelectual é um passivo e não um ativo. (EDVINSSON; MALONE, 1998, p. 39).

Ou seja, o capital intelectual complementa as informações contábeis, representa a lacuna entre o valor de mercado e o valor contábil, e este valor representa um passivo não exigível, mais apropriadamente um componente do patrimônio líquido, calculado pelo confronto entre ativo e passivo exigível.

Para os autores, o capital intelectual representa a soma do capital humano e o capital estrutural. Retomando a metáfora da árvore, descobriram que o capital humano era a fonte de vida desta árvore, sem o capital humano, a árvore não vive. Visualiza-se na Figura 1, o modelo do Navegador Skandia.

Figura 2 – Navegador Skandia



Fonte: Edvinsson e Malone (1998, p. 60).

O nome Navegador Skandia tem sua origem nas embarcações que transportavam os vikings, fazendo uma relação de que as empresas têm de “navegar” na economia do conhecimento (ARNOSTI *et al*, 2011). Já o seu formato é o de uma casa, metáfora para a organização. O sótão, o Foco Financeiro, representa o passado da empresa, o Balanço Patrimonial. As paredes, o Foco no Cliente e o Foco no Processo, o presente, traduzem-se numa categoria distinta de Capital Intelectual, e uma parte do Capital Estrutural, respectivamente.

O alicerce é o futuro, o Foco na Renovação e Desenvolvimento, também parte do capital estrutural. A parte central da casa é o Foco Humano, que chega a todas as regiões do Capital Intelectual. Para Edvinsson e Malone (1998, p. 61) “essa é a parte da empresa que retorna a seus lares todas as noites, consistindo da competência e capacidade dos colaboradores, do compromisso da empresa em auxiliar e manter essas habilidades sempre sintonizadas e atualizadas, e de apoiá-las por meio de especialistas externos”, foco deste estudo.

Avaliar o Foco Humano é tarefa difícil, para os autores (1998, p. 113) “Não existem medidores a serem verificados ou mostradores a serem lidos. Atribuir um valor ao comportamento ou à motivação é um tema totalmente diferente de contabilizar as vendas totais ou determinar a capacidade de computadores”.

No estudo de Edvinsson e Malone (1998), os questionários enviados aos servidores da universidade embasaram-se nos indicadores sob a perspectiva do capital humano, dentre eles:

1. Índice de liderança; 2. Índice de motivação; 3. Índice de *empowerment*; 4. Número de empregados; 5. Número de empregados/número de empregados em parcerias; 6. Rotatividade dos empregados; 7. Número médio de anos de serviço com a empresa; 8. Número de gerentes; 9. Número de gerentes do sexo feminino; 10. Despesas de treinamento/empregado; 11. Idade média dos empregados; 12. Porcentagem de empregados com menos de 40 anos; 13. Tempo de treinamento. (EDVINSSON; MALONE, 1998, p. 121-122).

Com base nestes índices, elaboraram-se os questionamentos, com adaptações, por exemplo, quando Edvinsson e Malone referem-se ao número de gerentes, adaptou-se à realidade das universidades federais, em que os servidores possuem cargos de direção, funções gratificadas ou funções de coordenação de cursos.

2.3.3 Fitz-enz

Para o autor (2001) “somente as pessoas geram valor por meio da aplicação de suas características humanas intrínsecas, da motivação, das habilidades adquiridas e da manipulação de ferramentas” (FITZ-ENZ, 2001, p. 4).

O autor destaca que os objetivos das empresas são atingidos ou não por meio da ação das pessoas, o capital humano destas empresas (FITZ-ENZ, 2001). Sendo as pessoas geradoras de valor para as organizações, seus objetivos só são atingidos pelo desempenho destas pessoas, constituindo um ciclo.

Em sua célebre obra “Retorno do Investimento em Capital Humano”, o autor retrata diversos índices financeiros para mensurar este retorno, que devem ser contrabalanceados com as características humanas, para se chegar ao capital humano.

O autor desenvolveu um *balanced scorecard* (BSC) do gerenciamento do capital humano, onde é possível organizar e monitorar as informações referentes ao capital humano, conforme demonstrado no quadro a seguir.

Quadro 3 – Amostra de BSC do gerenciamento do capital humano

INCORPORAÇÃO	MANUTENÇÃO
Custo por contratação Tempo para preencher vagas Número de novas contratações Número de substituições Qualidade das novas contratações	Custo total da mão de obra como porcentagem das despesas operacionais (inclui custo da mão de obra temporária) Ordenado médio por funcionário Custo dos benefícios como porcentagem da folha de pagamento Contagem do desempenho médio comparado à receita bruta por funcionários
RETENÇÃO	DESENVOLVIMENTO
Taxa total de desligamento Porcentagem de desligamentos: isentos e não isentos Desligamentos de isentos por tempo de serviço Porcentagem de desligamentos de isentos entre os realizadores da alta gerência Custo da rotatividade	Custo de treinamento como porcentagem da folha de pagamento Horas de treinamento totais providas Número médio de horas de treinamento por funcionário Horas de treinamento por função Horas de treinamento por grupo de trabalho Retorno sobre o investimento (ROI) do treinamento
Satisfação no Trabalho	Ânimo dos Funcionários

Fonte: Adaptado de Fitz-enz (2001, p. 99)

O *Balanced Scorecard* desenhado pelo autor exhibe as atividades que devem ser desenvolvidas para gerenciar o capital humano, as pessoas nas organizações. A incorporação

refere-se a como as empresas preenchem suas vagas, contratam seus funcionários, refere-se à fase de recrutamento, como as pessoas chegam até a empresa.

A manutenção diz respeito à remuneração, uma forma de manter os funcionários na empresa é através do pagamento de salários compatíveis com o mercado, além de benefícios, como a participação nos lucros da empresa.

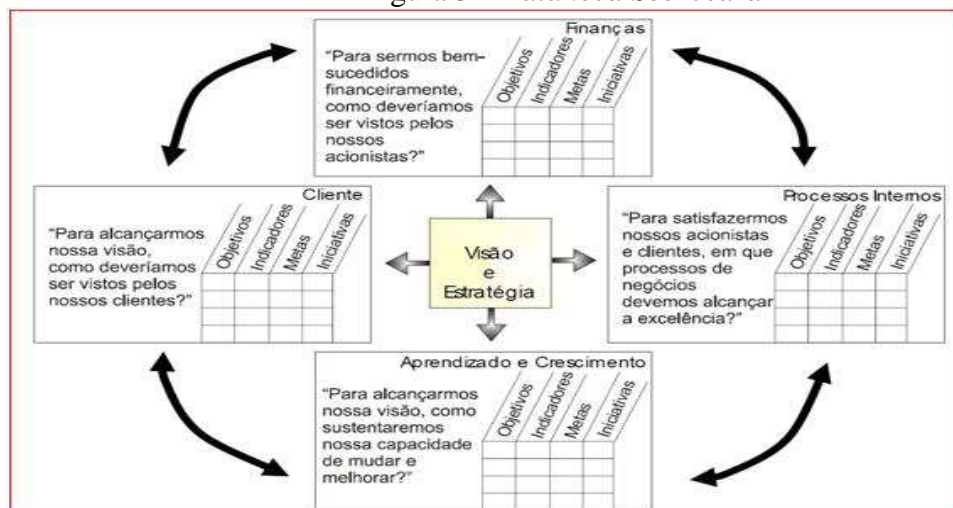
O desenvolvimento alude ao treinamento. Fitz-enz (2001, p. 87) afirma que “o capital humano não tem equivalente, pois é o único ativo que tem a capacidade de ser desenvolvido”. Por fim, a retenção do capital humano, que diz respeito à retenção dos talentos. Desligamentos trazem prejuízos às empresas, então as empresas desejam saber como manter seus funcionários, quais motivos os levam à demissão, devem focar nas taxas de desligamento que ocorrem, bem como tentar descobrir quais os motivos que levam à rotatividade de pessoal.

A satisfação no trabalho e o ânimo dos funcionários complementam o BSC do gerenciamento do capital humano, pois são medidas de reação, funcionários satisfeitos e animados são, na grande maioria, produtivos.

2.3.4 Kaplan e Norton

Robert Kaplan e David Norton (1997) desenvolveram o modelo de BSC, onde os objetivos e metas partem da visão estratégica da empresa, com foco no desempenho organizacional sob quatro perspectivas: financeira, do cliente, dos processos internos e de aprendizado e crescimento, como demonstrado na Figura 3.

Figura 3 – *Balanced Scorecard*



Fonte: Kaplan e Norton (1997, p. 10).

Para os autores (1997) “as quatro perspectivas do *scorecard* equilibram os objetivos de curto e longo prazos, os resultados desejados e os vetores do desempenho desses resultados, as medidas objetivas concretas e as medidas subjetivas mais imprecisas” (KAPLAN; NORTON, 1997, p. 26), ou seja, realiza um balanceamento entre estas perspectivas, que devem estar ancoradas na visão e estratégia da empresa.

Dentre as perspectivas, a Perspectiva Financeira, para os autores, indicam se as estratégias programadas para a empresa, sua implementação e execução contribuem para os resultados financeiros. A Perspectiva do Cliente identifica os clientes e mercados em que a empresa atua, orientando-a para que seus objetivos sejam alcançados.

A Perspectiva dos Processos Internos diz respeito ao funcionamento destes processos internos, que terão maior impacto na satisfação dos clientes, devem estar em conformidade com as expectativas dos clientes, e alinhados aos objetivos financeiros da empresa. Por fim, Kaplan e Norton (1997, p. 29) trazem a Perspectiva do Aprendizado e Crescimento, que “provêm de três fontes principais: pessoas, sistemas e procedimentos organizacionais”. Referem-se aos processos de aprendizagem, treinamento e desenvolvimento dos empregados.

A Perspectiva de Aprendizado e Crescimento constitui o cerne desta pesquisa, pois desenvolve objetivos e medidas objetivando o aprendizado e o crescimento, são a base das outras três perspectivas.

Os autores relatam três categorias principais para esta perspectiva, a saber:

- Capacidades dos funcionários;
- Capacidades dos sistemas de informação; e
- Motivação, *empowerment* e alinhamento.

As capacidades dos funcionários incluem três medidas essenciais: satisfação dos funcionários, retenção dos funcionários e produtividade dos funcionários.

Para os autores (1997) “funcionários satisfeitos são uma pré-condição para o aumento da produtividade, da capacidade de resposta, da qualidade e da melhoria do serviço aos clientes” (KAPLAN; NORTON, 1997, p. 135). Colocam que as empresas tem interesse em reter os funcionários, e a produtividade é medida pelo resultado do impacto agregado decorrente da elevação do nível de habilidade, da moral, da inovação, pela melhoria dos processos internos e pela satisfação dos clientes.

A capacidade dos sistemas de informação remete à questão de que os funcionários devem possuir informações sobre seu público, sobre os objetivos da empresa, daí a importância de se conhecer a missão, visão e valores da empresa, para que atinjam altos níveis de eficácia.

A motivação, *empowerment* e alinhamento, para Kaplan e Norton (1997, p. 142) pressupõem que “mesmo funcionários habilitados, que dispõem de excelente acesso às informações, não contribuirão para o sucesso organizacional se não forem motivados a agir no melhor interesse da empresa, ou se não tiverem liberdade para decidir ou agir”.

Os autores retomam a questão do clima organizacional nesta terceira categoria, ou seja, o comportamento dos empregados só será positivo se sentirem-se motivados e tiverem liberdade, se puderem tomar iniciativa para os seus atos.

2.3.5 Stewart

Para o autor (1998) o capital humano de uma empresa é difícil de substituir e possui muito valor agregado, ele está “incorporado nas pessoas cujo talento e experiência criam os produtos e serviços que são o motivo pelo qual os clientes procuram a empresa e não as concorrentes. Elas são os ativos” (STEWART, 1998, p. 81). Para Stewart (1998), os funcionários que possuem muito valor agregado, mas são fáceis de substituir, podem ser terceirizados. Ou seja, para o autor o capital humano tem que possuir estas duas qualidades: difícil de substituir e possuir valor agregado alto.

Stewart (1998) projetou um Navegador de Capital Intelectual, também conhecido como Radar de Capital Intelectual de Stewart, que

utiliza uma medida geral (razão valor de mercado/valor contábil) e três indicadores para cada um dos itens, capital humano, capital estrutural e do cliente. [...] Há muitas informações nesse tipo de gráfico, mas seu maior valor está no quadro geral que ele cria. Uma ferramenta de navegação não deve lhe dizer apenas onde você está, mas deve mostrar para onde de se dirigir. (STEWART, 1998, p. 218-219).

Figura 4 – Radar de Capital Intelectual de Stewart



Fonte: Stewart (1998, p. 219).

Para o autor, o indicador Razão Valor de Mercado/Valor Contábil é uma medida geral, ou seja, o capital intelectual é a diferença entre seu valor de mercado e seu valor contábil. O autor identificou três capitais, e três indicadores específicos para cada medida de capital: Medidas de Capital do Cliente (índice de retenção de clientes, valor da marca, satisfação do cliente); Medidas de Capital Estrutural (custo de substituição do banco de dados, giros de capital, razão vendas/custos); e Medidas de Capital Humano (índice de rotatividade de trabalhadores do conhecimento, venda de novos produtos como percentual do total de vendas, atitude dos funcionários).

Esta última medida configura-se no foco deste estudo. Stewart (1998) define cada indicador, a saber: o indicador venda de novos produtos como percentual do total de vendas, diz respeito ao percentual de inovação, à qualidade da inovação. O próximo indicador, atitude dos funcionários, infere que as pessoas que se sentem úteis, são mais produtivas. E por fim, o indicador de rotatividade de trabalhadores do conhecimento, pois as empresas possuem interesse em manter os seus funcionários qualificados.

2.3.6 Sveiby

Sveiby (1998) define as habilidades dos funcionários de uma empresa como “ativos que embora não pertencendo à empresa, podem acrescentar brilho à sua reputação se forem bem explorados” (SVEIBY, 1998, p. 85). Para o autor o conhecimento é convertido em informação.

Sveiby descreve os ativos intangíveis em três categorias: Competência, Estrutura Interna e Estrutura Externa. Para cada um, existem três fatores – crescimento/renovação, eficiência e estabilidade – que devem ser considerados para a definição de indicadores de cada categoria, demonstrado no Quadro 4. Este método recebe o nome de Monitor de Ativos Intangíveis, que é “um formato de apresentação que exhibe de forma simples uma série de indicadores relevantes” (SVEIBY, 1998, p. 234).

Quadro 4 – Monitor de Ativos Intangíveis

Fatores	Ativos Intangíveis		
	Competência	Estrutura Interna	Estrutura Externa
Crescimento/ Renovação	Tempo de profissão Nível de escolaridade Custos de treinamento e educação Graduação Rotatividade de competências Clientes que aumentam competência	Investimento na estrutura interna Investimento em sistemas de processamento de informações Contribuição dos clientes para a estrutura interna	Lucratividade por cliente Crescimento orgânico
Eficiência	Proporção de profissionais da empresa O efeito alavancagem Valor agregado por profissional	Proporção de pessoal de suporte Vendas por funcionário de suporte Medidas de avaliação de valores e atitudes	Índice de clientes satisfeitos Índice de ganhos/perdas Vendas por cliente
Estabilidade	Média etária Tempo de serviço Posição relativa de remuneração Taxa de rotatividade de profissionais	Idade da organização Rotatividade do pessoal de suporte Taxa de novatos	Proporção de grandes clientes Estrutura etária Taxa de clientes dedicados Frequência da repetição de pedidos

Fonte: Adaptado de Sveiby (1998, p. 197).

O objeto deste estudo será a categoria relativa à Competência, que corresponde ao ativo humano das empresas, refere-se à competência dos profissionais. Serão analisados os indicadores de cada fator – crescimento/renovação (capacidade de mudança), eficiência (utilização da capacidade instalada) e estabilidade (força da organização no mercado).

O autor ao descrever cada fator, coloca que o fator crescimento/renovação traz indicadores de tempo de profissão (total de anos na profissão – quanto maior o tempo, maior a habilidade e experiência); nível de escolaridade (quanto maior o nível, maior a capacidade de a empresa alcançar sucesso); custo de treinamento e educação (deve haver um investimento forte em treinamento); graduação (refere-se aos incentivos como liberação de horário, para que o maior número de funcionários possua graduação, o que aumenta o capital humano da empresa); rotatividade (a rotatividade de pessoal afeta a competência da empresa); clientes que aumentam a competência (são os clientes que desenvolvem a competência da organização).

Sveiby (1998) descreve também os indicadores que influenciam o fator eficiência: proporção de profissionais na empresa (o autor refere-se aos profissionais como sendo os funcionários efetivos, e esse cálculo é dado pela proporção do número de profissionais pelo número de empregados total); o efeito alavancagem (identifica o grau de poder de captação

atribuído aos profissionais da empresa); e o valor agregado por profissional (nível de valor gerado pelos profissionais).

E por fim, descreve os indicadores de estabilidade, a saber: média etária (para o autor as pessoas mais velhas são funcionários mais estáveis do que os jovens porque tendem a não deixar a empresa); tempo de serviço (número de anos dedicados à mesma organização); posição relativa de remuneração (quanto melhor, menor a probabilidade de os funcionários procurarem emprego em outro lugar); e taxa de rotatividade dos profissionais (o número de pessoas que saíram da empresa durante o ano é dividido pelo número de pessoas empregadas no início do ano).

Neste modelo, os indicadores não são taxativos, são meramente exemplificativos, cabe a cada organização definir quais indicadores utilizar de acordo com sua estratégia.

2.3.7 Tinoco

Para o autor (1996) as pessoas representam ativos para a empresa, que podem gerar valor adicionado. Para gerir estes ativos, as empresas devem em primeiro lugar, adquirir um ativo, após, deve mantê-lo, desenvolver o seu potencial, deve ser utilizado para o seu fim, e por último, deve ser gerido (TINOCO, 1996).

Em sua tese, o autor identificou indicadores contábeis de recursos humanos relacionados à produção, produtividade e de qualidade; valor adicionado bruto; rentabilidade e gestão de pessoas.

Os indicadores de produção, produtividade e qualidade “evidenciam quantitativamente, a eficácia e a eficiência, da produção e do uso dos recursos pelas Entidades” (TINOCO, 1996, p.165). São os indicadores de relação produção física/pessoal, taxa de variação da produção, horas/homens alocadas x horas/homens planejadas, de produtividade, de produtividade do trabalho, produtividade do ativo fixo, produtividade total, peças defeituosas, reclamações de clientes.

Os indicadores de valor adicionado bruto são obtidos da Demonstração do Valor Adicionado (DVA). O valor adicionado bruto, para o autor (1996), significa que as entidades, para exercerem suas atividades, utilizam equipamentos, insumos, capitais próprios e de terceiros para realizarem outros bens e serviços, ou seja, agregam valor a bens e serviços que serão vendidos.

Partindo da DVA, o autor desenhou indicadores como taxa de valor adicionado bruto, valor adicionado por hora e por centro de resultado e taxa de variação do valor adicionado bruto.

Esboçou também indicadores de rentabilidade, como vendas/empregado, lucro por empregado, giro do ativo, retorno do patrimônio líquido, giro do capital próprio, vendas/custo de mão de obra total e direta, e capital alocado/valor adicionado da mão de obra.

Por fim, o autor delineou os indicadores de gestão de recursos humanos. Os aglutinou por especificidades, como descritos a seguir.

Quadro 5 – Indicadores de gestão de recursos humanos

Gastos Operacionais de Recursos Humanos	Indicadores de Estrutura do Pessoal	Indicadores de Estabilidade no Emprego	Indicadores de Recrutamento, Geração de Emprego e de Promoção	Indicadores de Treinamento e Desenvolvimento	Indicador de Rotatividade na Empresa	Indicador de Absenteísmo
Média de salários por empregado. Encargos sociais incidentes sobre a remuneração. Participação das despesas com recursos humanos nas despesas operacionais. Carga salarial. Custos de supervisão.	Indicador de qualificação. Indicador de mão de obra direta.	Indicador de antiguidade relativa. Taxa de imobilidade no emprego.	Indicador de recrutamento por vaga. Indicador de custo de recrutamento por vaga. Indicador de custo de recrutamento em relação aos custos de recursos humanos. Proporção dos cargos vagos preenchidos com candidatos internos. Investimentos por empregado. Número médio de promoções por empregado.	Número de dias de treinamento por empregado e por ano. Montante de investimento em treinamento por empregado e por ano. Orçamento de treinamento em relação à folha de pagamento total. Retorno do investimento em treinamento.	Indicador de rotatividade na empresa.	Indicador de absenteísmo. Indicador dos custos com absenteísmo.

Fonte: Adaptado de Tinoco (1996).

Neste estudo, partiu-se dos pressupostos dos indicadores de estabilidade no emprego (tempo médio), dos indicadores de treinamento e desenvolvimento (investindo-se em treinamento, espera-se melhora na qualidade na execução das atividades), dos indicadores de

rotatividade na empresa (proporção do número de empregados desligados pelo número do total efetivo) e dos indicadores de absenteísmo (horas perdidas decorrentes da ausência ao trabalho) para embasar os questionamentos enviados aos servidores da universidade.

2.4 EDUCAÇÃO SUPERIOR

No Brasil, a Lei nº 9.394/96 estabeleceu as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Em seu artigo 52 menciona que as universidades são instituições pluridisciplinares que se caracterizam pela “produção intelectual institucionalizada mediante o estudo sistemático dos temas e problemas mais relevantes, tanto do ponto de vista científico e cultural, quanto regional e nacional” (BRASIL, 1996). Ainda, devem possuir em seu quadro pelo menos 1/3 dos docentes mestres e doutores e 1/3 dos docentes devem atuar em regime de dedicação exclusiva.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional elenca em seu artigo 43 a finalidade da educação superior

Art. 43. A educação superior tem por finalidade:

- I - estimular a criação cultural e o desenvolvimento do espírito científico e do pensamento reflexivo;
- II - formar diplomados nas diferentes áreas de conhecimento, aptos para a inserção em setores profissionais e para a participação no desenvolvimento da sociedade brasileira, e colaborar na sua formação contínua;
- III - incentivar o trabalho de pesquisa e investigação científica, visando o desenvolvimento da ciência e da tecnologia e da criação e difusão da cultura, e, desse modo, desenvolver o entendimento do homem e do meio em que vive;
- IV - promover a divulgação de conhecimentos culturais, científicos e técnicos que constituem patrimônio da humanidade e comunicar o saber através do ensino, de publicações ou de outras formas de comunicação;
- V - suscitar o desejo permanente de aperfeiçoamento cultural e profissional e possibilitar a correspondente concretização, integrando os conhecimentos que vão sendo adquiridos numa estrutura intelectual sistematizadora do conhecimento de cada geração;
- VI - estimular o conhecimento dos problemas do mundo presente, em particular os nacionais e regionais, prestar serviços especializados à comunidade e estabelecer com esta uma relação de reciprocidade;
- VII - promover a extensão, aberta à participação da população, visando à difusão das conquistas e benefícios resultantes da criação cultural e da pesquisa científica e tecnológica geradas na instituição. (BRASIL, 1996)

A Constituição Federal, promulgada em 1988, preconiza em seu artigo 205 que a educação é um direito de todos e dever do Estado e da família. Em seu artigo 207, explicita que as universidades gozam de autonomia didático-científica, administrativa e de gestão

financeira e patrimonial, além de que deverão obedecer ao princípio de indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão.

Neves (2002, p. 56) pontua que “as universidades públicas ocupam posição fundamental no cenário acadêmico nacional, detendo papel estratégico no processo de desenvolvimento científico e tecnológico no país”. Afirma ainda que “desenvolvem atividades de ensino e extensão, além de, principalmente, estarem concentrando parte substancial da capacidade de pesquisa instalada no país”.

Mas tal posição estava defasada, principalmente pelas universidades públicas federais. Segundo dados do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), em 2003, ano de início do Programa de Expansão – Fase I das Universidades Federais havia 1.859 instituições de ensino superior no Brasil, destas 1.652 pertenciam à rede privada de ensino e somente 207 pertenciam à rede pública. Dado mais alarmante seria o fato de que destas 207 instituições, 83 eram federais⁹, 65 estaduais e 59 municipais.

Em 2013 o INEP divulgou o Resumo Técnico do Censo da Educação Superior referente ao ano de 2011, ano anterior ao término do Reuni. Das 2.365 instituições de ensino superior 2.081 pertencem à rede privada e 284 pertencem à rede pública, sendo 103 federais, 110 estaduais e 71 municipais (BRASIL, 2013).

Observa-se um aumento de 37,20% nas instituições públicas de ensino superior. As universidades federais tiveram um aumento de 24,10%, as estaduais de 69,24% e as municipais de 20,34%. Embora o aumento das universidades públicas federais não seja tão expressivo quanto o das universidades públicas estaduais, deve ser avaliado como positivo, para um período de menos de dez anos.

Para Calderón (2007, p. 12) “as IES são poderosos espaços de transmissão ideológica. São espaços de formação de massa crítica e de cabeças pensantes de um país”.

O próprio PPI da FURG traduz em seu texto o que vem a ser Universidade (2011)

A Universidade se constitui como um lugar plural de construção de diferentes percepções de mundo e, em razão disso, deve considerar e defender a diversidade e as diferenças como constitutivas das culturas e dos saberes, de forma a fortalecer as identidades do povo brasileiro. Estrutura-se em um conjunto de relações sociais e humanas, **um centro de socialização e produção de culturas e conhecimentos** e, por isso, não pode ser concebida fora do contexto em que está inserida a realidade contemporânea. (FURG, 2011, p. 3, grifo nosso).

⁹ Incluem-se neste cálculo as universidades, centros universitários, faculdades, escolas, institutos, faculdades integradas, centros federais de educação tecnológica e faculdades de tecnologia, além das instituições presenciais e à distância.

Conforme Batista (2002, p. 275) “o sistema de ensino superior brasileiro relaciona-se com a sociedade por meio de múltiplos canais: a formação de docentes e profissionais para a educação básica, o desenvolvimento de atividades de extensão, como também, através de interações diversas com as empresas”.

Assim, as universidades públicas financiadas pela sociedade devolvem este financiamento à comunidade através da formação de professores que atuarão na educação da população, através de atividades de extensão demandadas pela sociedade, atividades estas artísticas, culturais, literárias, além das interações com as empresas, através de incubadoras, empresas júnior, parques tecnológicos, dentre outras.

Segundo Chauí (2003, p. 5) “a universidade é uma instituição social e como tal exprime de maneira determinada a estrutura e o modo de funcionamento da sociedade como um todo.” Complementa que

essa relação interna ou expressiva entre universidade e sociedade é o que explica, aliás, o fato de que, desde seu surgimento, a universidade pública sempre foi uma instituição social, isto é, uma ação social, uma prática social fundada no reconhecimento público de sua legitimidade e de suas atribuições. (CHAUÍ, 2003, p. 5).

O MEC (2012), ao analisar a expansão das universidades públicas federais no período de 2003 a 2012, coloca o que vem a ser o papel da universidade

O reconhecimento do papel da universidade como um instrumento de transformação social, desenvolvimento sustentável e inserção do país, de forma competente, no cenário internacional, mobilizou os movimentos reivindicatórios de expansão da educação superior pública e gratuita. (BRASIL, 2012, p. 9).

Este documento define que

A universidade é por excelência espaço de produção do conhecimento, de vanguarda, instituição construída a partir do compromisso de promover o desenvolvimento humano e alavancar o desenvolvimento social pela formação de pessoas, do caráter científico e da promoção de ações para além de seus muros, que cotidianamente buscam expressar seu compromisso social, conectando-a com a vida das cidades e pessoas. (BRASIL, 2012, p. 35).

Percebe-se que a educação superior é uma demanda da sociedade, é um patrimônio público, que deve estar compromissada com a promoção do desenvolvimento das pessoas, sendo um instrumento de transformação, onde se criam perspectivas profissionais para os estudantes.

2.5 REUNI

Em 2003 teve início o Programa de Expansão – Fase I das Universidades Federais (chamado também de Pré-Expansão, Pré-Reuni, Expansão I), cujo principal objetivo era a interiorização das universidades federais, através da expansão do sistema federal de ensino superior, visando ampliar o acesso à universidade, promovendo a inclusão social e reduzindo as desigualdades regionais (BRASIL, 2003), que culminou com o Reuni, com início programado para 2008 e término em 2012 (chamado também de Pós-Reuni), programa do governo federal, que objetiva ampliar o acesso e permanência no ensino superior, para o melhor aproveitamento da estrutura física e dos recursos humanos existentes nas universidades, cujas ações incluem o aumento no número de vagas nos cursos de graduação, ampliação da oferta em cursos noturnos, promoção de inovações pedagógicas e combate à evasão.

Ao final de 2007, das 54 universidades federais existentes no Brasil, 53 aderiram ao Reuni segundo dados do Relatório de Primeiro Ano do Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais.

O MEC, ao publicar o documento de “Análise sobre a Expansão das Universidades Federais 2003 a 2012” (BRASIL, 2012) coloca que o Reuni foi uma maneira do governo atender reivindicações pelo aumento de vagas nas universidades públicas federais de diversas entidades, a saber: Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (Andifes), Sindicato Nacional dos Docentes das Instituições de Ensino Superior (Andes-SN), Federação dos Sindicatos dos Trabalhadores das Universidades Públicas Brasileiras (Fasubra) e União Nacional dos Estudantes (UNE).

Para Santos e Almeida Filho (2008)

O Brasil chega a 2008 com apenas 10% dos jovens entre 18 e 24 anos no ensino superior quando a meta do Plano Nacional de Educação (PNE) é de 30% até 2010. O setor privado é responsável por mais de 80% da oferta de vagas, mas convive com altas taxas de ociosidade e inadimplência. O aumento da oferta de vagas não coincide com o aumento de matrículas (dados do INEP, 2005), ante a impossibilidade de a população arcar diretamente com os custos da educação superior privada. (SANTOS; ALMEIDA FILHO, 2008, p. 142-143).

Surge assim o Reuni para democratizar o acesso ao ensino público, cujas principais diretrizes, elencadas no art. 2, do Decreto 6.096/2007 eram

- I - redução das taxas de evasão, ocupação de vagas ociosas e aumento de vagas de ingresso, especialmente no período noturno;
- II - ampliação da mobilidade estudantil, com a implantação de regimes curriculares e sistemas de títulos que possibilitem a construção de itinerários formativos, mediante o aproveitamento de créditos e a circulação de estudantes entre instituições, cursos e programas de educação superior;
- III - revisão da estrutura acadêmica, com reorganização dos cursos de graduação e atualização de metodologias de ensino-aprendizagem, buscando a constante elevação da qualidade;
- IV - diversificação das modalidades de graduação, preferencialmente não voltadas à profissionalização precoce e especializada;
- V - ampliação de políticas de inclusão e assistência estudantil; e
- VI - articulação da graduação com a pós-graduação e da educação superior com a educação básica. (BRASIL, 2007a)

Para que seus objetivos e ações fossem atingidos, o MEC comprometeu-se em destinar recursos financeiros para a construção e readequação da infraestrutura e equipamentos necessários, para a compra de bens e serviços e para as despesas de custeio e pessoal.

O Relatório de Primeiro Ano do Reuni, elenca os principais objetivos (2009a) do Reuni, que são:

garantir as universidades as condições necessárias para a ampliação do acesso e permanência na educação superior; assegurar a qualidade por meio de inovações acadêmicas; promover a articulação entre os diferentes níveis de ensino, integrando a graduação, a pós-graduação, a educação básica e a educação profissional e tecnológica; e **otimizar o aproveitamento dos recursos humanos e da infraestrutura das instituições federais de educação superior**. (BRASIL, 2009a, p. 3, grifo do autor)

Ainda, de acordo com o Relatório (2009a)

O Reuni, em conjunto com as demais ações do Ministério da Educação, possibilita a implementação de políticas públicas voltadas à educação superior para a redução das desigualdades sociais. Com o Reuni, o Ministério da Educação cumpre sua missão institucional de ampliar a oferta de ensino superior e atuar em todos os segmentos da educação de forma integrada. (BRASIL, 2009a, p. 16).

O Reuni vem a ser uma ação do Plano de Desenvolvimento da Educação – PDE, e pretende a consolidação de uma política nacional de expansão da educação superior pública (BRASIL, 2007b). Como suas diretrizes, estão a ampliação de vagas e a elevação da qualidade da educação, juntamente com o melhor aproveitamento da estrutura física e do aumento do qualificado contingente de recursos humanos existentes nas universidades federais em todo o Brasil.

Silva *et al* (2011) realizaram um estudo “O Reuni na Universidade Federal do Rio Grande: uma avaliação da expansão dos cursos de graduação”, compreendendo o período de 2007 a 2011, e verificaram que

A FURG elaborou seu projeto, com previsão de criar 18 novos cursos e ampliar as vagas de ingresso em outros 18 cursos já existentes. Assim, no período de 2008-2017, a FURG pretende chegar a 11.570 estudantes matriculados na Graduação e atingir a relação alunos/professor prevista na pactuação. Acréscimo de 695 vagas, mantendo um percentual de 47% da oferta de vagas no período noturno. A proposta contempla também os municípios do Cordão Litorâneo Riograndense, através dos Cursos de Engenharia Agroindustrial (em Santo Antonio da Patrulha/RS), de Tecnologia em Gestão Ambiental (São Lourenço do Sul) e de Turismo (oferta binacional com o Uruguai, em Santa Vitória do Palmar/RS). Com relação às taxas de retenção e evasão, a proposta prevê reduzir dos atuais 26,2% em relação à taxa de conclusão média de 73,8%, para, no máximo 10%, auferindo, com isso, a melhora do processo educativo e a formação qualificada de um maior número de estudantes. (SILVA *et al*, 2011, p. 6).

Para Araújo e Pinheiro (2010, p. 665) “o Reuni é o grande instrumento de reestruturação das universidades em implementação, sendo o responsável pela nova etapa de expansão das IFES, pela realização de grande parte dos investimentos e por sua reestruturação interna, o que impacta diretamente no modelo de tomada de decisão”.

Kleber e Trevisan (2010) explicitaram dados do Censo da Educação Superior do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), órgão ligado ao MEC, onde 75% dos alunos de ensino superior estavam matriculados em instituições privadas. Expuseram, ainda, que no período de 1999 a 2009 o número de instituições de ensino superior privadas cresceram 148%, enquanto que as instituições de ensino superior públicas cresceram somente 31%, e do total de 2.495 instituições de ensino superior existentes ao final do período, somente 252 são públicas, contra 2.243 privadas.

A partir deste esboço, pode-se perceber o sucateamento que as instituições públicas de ensino superior no Brasil estavam atravessando. De acordo com Figueiredo (2005), na década de 1990 houve cortes de verbas para as universidades públicas, não abertura de concursos públicos para docentes e técnicos administrativos, ausência de políticas de assistência estudantil. O ensino superior virou mercadoria, pois o Estado destinava verba pública para as universidades privadas, através de isenções fiscais, financiamento estudantil.

Não havia investimentos no ensino público, e o Reuni veio preencher essa lacuna existente. Foi uma maneira de o Estado intervir na educação superior, sendo uma política pública nos moldes das que já ocorreram na Europa, como o Processo de Bolonha, ou Declaração Bolonha, documento assinado em 1999 por ministros europeus (na época 29 ministros, e hoje, inclui 46 países da União Europeia (EU), mais 18 países não pertencentes à UE), onde assumiram como objetivo, até 2010, o estabelecimento “de um espaço europeu de educação superior coerente, compatível, competitivo e atrativo para estudantes europeus e de

países terceiros” (LIMA; AZEVEDO; CATANI, 2008, p. 10), com a finalidade de criar um Espaço Europeu de Educação Superior, visando à unificação das grades curriculares, havendo plena compatibilidade entre universidades europeias.

Santos e Almeida Filho (2008, p. 146) referem-se ao Processo de Bolonha como Modelo Unificado Europeu, “esforço de unificação dos sistemas de formação universitária da União Europeia, visando à livre-circulação de força de trabalho especializada e bens de conhecimento entre os países-membros”. Este

compreende programas de incentivo à mobilidade acadêmica internacional, um sistema de avaliação e credenciamento de instituições de ensino, a padronização e o compartilhamento de créditos acadêmicos e, sobretudo, a adoção de uma arquitetura curricular comum. (SANTOS; ALMEIDA FILHO, 2008, p. 146).

O MEC (2012), ao analisar a expansão das universidades públicas federais, ressalta que o Reuni “foi um impulso decisivo para o restabelecimento do papel do Estado de indutor da expansão do ensino superior pela rede pública, o que amplia as condições para reverter a atual característica de predominância de matrículas no setor privado” (BRASIL, 2012, p. 29).

Este documento afirma que “a ampliação do número de professores e técnicos trouxe resultados qualitativos, sobretudo para a graduação, seja pela melhoria da qualificação dos professores para o ensino, seja pela possibilidade de ampliação da participação de estudantes em projetos de pesquisa e extensão” (BRASIL, 2012, p. 29). Conclui ainda que “a expansão das universidades federais, ocorrida nos últimos 10 anos, foi, sem dúvida alguma, uma das mais importantes políticas públicas do governo federal para o país” (BRASIL, 2012, p. 38).

Avaliando os dados expostos neste documento, infere-se que o Reuni democratizou o acesso ao ensino superior público, criou *campus* em cidades do interior, em que se quer imaginava possuir uma universidade, aumentou o número de vagas nos cursos existentes e criaram-se novos cursos, financiou obras nas universidades, melhorando assim suas infraestruturas, realizou novos concursos públicos para docentes e técnicos administrativos em educação.

O Reuni fomentou as universidades públicas brasileiras e retomou o compromisso de o Estado subsidiar um ensino superior público de qualidade, levando este ensino para o interior do país, além de incrementar sua mão de obra qualificada.

2.6 FURG – PPI E PDI

A Filosofia e Política para a Universidade Federal do Rio Grande, definidas pela Resolução nº 014/87 do Conselho Universitário (CONSUN) de 20/11/1987, alterada pela Resolução nº 10/94 de 27/06/1994 e pela Resolução nº 029/95 de 27/12/1995 explicita que

O ensino, a pesquisa e a extensão são as atividades-fim da Universidade do Rio Grande e buscam, de forma indissociável, criar condições para que o homem seja participante, criativo, crítico e responsável, diante dos problemas socioeconômicos, filosóficos, culturais, artísticos, tecnológicos e científicos, tornando assim a Universidade mais voltada para os problemas nacionais, regionais e comunitários, propagando e aumentando o patrimônio cultural e intelectual da humanidade. (FURG, 1995)

A FURG foi fundada em 20 de agosto de 1969, e em 2014 irá completar 45 anos de existência. De acordo com o seu Estatuto, a Universidade Federal do Rio Grande – FURG é uma entidade educacional de natureza fundacional pública, gratuita, integrante da Administração Federal Indireta, destinada à promoção do ensino superior e médio de educação profissional, da pesquisa e da extensão, dotada de autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial. No seu artigo 3º, elenca os princípios que a regem:

- I - gestão democrática e descentralizada;
- II - ética em todas as suas relações internas e com a sociedade;
- III- liberdade de expressão do pensamento, de criação, de difusão e socialização do saber;
- IV- legalidade, moralidade, impessoalidade e eficiência em todas as suas ações;
- V- atuação integrada das diferentes unidades, visando ao desenvolvimento institucional;
- VI- articulação permanente com as diferentes entidades e organizações da sociedade;
- VII- indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão;
- VIII- integração com os demais níveis de ensino e modalidades de educação;
- IX- formação humanística e cidadã, tendo e reconhecendo o estudante como o foco central da atuação institucional;
- X - valorização profissional dos docentes e servidores técnico-administrativos em educação;
- XI - igualdade de tratamento e de respeito, indistintamente, a todas as pessoas.

A Universidade Federal do Rio Grande – FURG está hoje entre as 60 melhores universidades do país, de acordo com o *Ranking* Universitário Folha (RUF) – 54º lugar das 192 universidades pesquisadas; entre as 100 melhores universidades latino-americanas e Caribe (88º lugar), e entre as 150 melhores universidades ibero-americanas (145º lugar), de

acordo com o *Scimago Institutions Rankings* (SIR), todos de 2013. Nota-se que o SIR avaliou mais de 1.600 universidades.

O RUF leva em consideração para o seu cálculo a qualidade do ensino (FURG aparece em 45º lugar), a qualidade da pesquisa (aparece em 34º), a avaliação do mercado de trabalho (FURG não possui colocação neste item), o indicador de inovação (aparece em 52º colocação); e o indicador de internacionalização (a universidade aparece em 17º).

O SIR avalia a produção científica, colaboração internacional, média da qualidade científica, percentual de publicações em revistas do primeiro quartil calculadas pelo indicador SJR (*Scimago Journal and Country Rank*), e pelo seu percentual de excelência.

A universidade encaminhou em 2007 ao Ministério da Educação, sua adesão ao Reuni, com previsão de criar 18 novos cursos de graduação e a ampliação dos 18 cursos existentes, com uma projeção de 11.570 alunos matriculados na graduação em 2012. (FURG, 2012).

A universidade goza de autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial, obedecendo ao tripé ensino, pesquisa e extensão, de acordo com o artigo 207 da Constituição Federal de 1988. Assim, cabe à universidade elaborar seus planos e metas. O Anexo 1 da Resolução nº 016/2011 do CONSUN instituiu o Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI, para o período de 2011 a 2014.

O PDI elenca alguns objetivos a serem atingidos no quadriênio, e estipula a participação de seus servidores em algumas ações de Ensino de Graduação e Gestão de Pessoas, a saber:

I – ENSINO DE GRADUAÇÃO

(...)

Objetivo 5 - Avaliar e promover a formação pedagógica continuada dos servidores

Estratégias:

1. Promover continuamente a formação pedagógica dos servidores docentes;
2. Incentivar a participação de servidores no desenvolvimento de projetos de ensino;

(...)

VI – GESTÃO DE PESSOAS

(...)

Objetivo 5 - Consolidar a política de educação continuada dos servidores

Estratégias:

1. Estabelecer iniciativas para atender ao perfil dos servidores definidos no PPI;
2. Aprimorar a política permanente de capacitação e qualificação dos servidores técnico-administrativos em educação;
3. Ampliar a qualificação dos servidores em programas de pós-graduação *stricto sensu* e em estágio pós-doutoral;
4. Estimular a permanente atualização profissional dos servidores.

(...) (FURG, 2011)

Nota-se a preocupação da universidade com o aprimoramento do seu quadro de pessoal, assim a preocupação com a formação do seu capital humano.

Esta mesma Resolução traz o Projeto Pedagógico Institucional (PPI), anteriormente denominado Projeto Político Pedagógico – PPP, diferenciando-a, assim, dos projetos dos cursos, para o período de 2011 a 2022, consolidando o Planejamento Estratégico da universidade. Enumera as características desejadas para seus servidores, detentores do capital humano da universidade.

3. PERFIL DOS SERVIDORES

Para que a filosofia da FURG seja vivenciada nas relações socioeducativas, é necessário que os servidores sejam profissionais:

- comprometidos com a missão da FURG e o papel da Universidade Pública;
- comprometidos com a valorização do serviço público e conscientes da importância de seu trabalho para a sociedade;
- com zelo pelo patrimônio público;
- participantes nas discussões e definições das políticas públicas;
- que se sintam pertencentes à comunidade universitária;
- empenhados com a qualidade dos processos educativos, assumindo a corresponsabilidade com a formação dos estudantes;
- com postura responsável, solidária e respeitosa, pautada pela ética;
- com postura crítica e investigativa, na busca constante pela formação qualificada e o aprimoramento de suas funções;
- democráticos nas relações e dispostos ao trabalho em equipe;
- comprometidos com o desenvolvimento de ações de ensino, pesquisa, extensão e gestão, atentos às demandas locais, regionais, nacionais e globais. (FURG, 2011)

Evidencia também nos seus objetivos estratégicos a intensificação das ações de formação e qualificação dos servidores.

3 METODOLOGIA

Nesta seção, detalharam-se os procedimentos metodológicos utilizados, descrevendo o método a ser empregado, classificando a pesquisa, identificando a população e a amostra, delineando, assim, como se dará a análise dos dados.

Para Beuren (2009, p. 67) “a metodologia da pesquisa é definida com base no problema formulado”, ou seja, parte-se do problema de pesquisa para o método. Complementam Cervo e Bervian (2002, p. 63) “A pesquisa é uma atividade voltada para a solução de problemas teóricos ou práticos com o emprego de processos científicos. A pesquisa parte, pois, de uma dúvida ou problema e, com o uso do método científico, busca uma resposta ou solução”.

3.1 MÉTODO

Segundo Silva (2010, p. 33) “para desenvolver uma pesquisa, o cientista precisa utilizar-se de um método ou vários métodos para atingir o resultado pretendido, e, nesse instante, o método torna-se importante para racionalizar o tempo, recursos e fornecer uma segurança na ação”. Assim método é o caminho que se utiliza para se chegar a um fim.

Para o desenvolvimento deste estudo, o método utilizado foi o dedutivo, que Gil (1994, p. 28) coloca como aquele em que “parte do geral e, a seguir, desce ao particular”: se partiu do geral – premissas do capital intelectual, capital humano, desenvolvimento do capital humano nas universidades; e chegou-se ao particular – avaliação na Universidade Federal do Rio Grande.

Foram coletados dados dos Relatórios de Gestão bem como nos Boletins Estatísticos da Universidade que serviram de base para os dados estatísticos que envolvem número de alunos matriculados nos cursos de graduação e pós-graduação, evolução no número de servidores da universidade.

Partindo-se do esboço teórico de indicadores de pessoas de renomados autores como Brooking, Edvinsson e Malone, Fitz-enz, Kaplan e Norton, Stewart, Sveiby e Tinoco, foram enviados questionários aos servidores da amostra selecionada – efetivados a partir de 2003, excluindo-se os servidores do Hospital Universitário, por suas peculiaridades (carga horária diferenciada, regime de plantões, horas extras, APH – Adicional por Plantão Hospitalar, dentre outras), com o intuito de verificar qual a avaliação que os servidores fazem do Reuni, se ele ajudou a incrementar o capital humano na universidade, utilizando-se a Escala Likert.

3.2 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

3.2.1 Quanto à natureza

A pesquisa possui natureza aplicada, pois parte de um fundamento prático, ou seja, analisou o nível de concordância dos servidores às afirmações/negações com base em indicadores de pessoas, através de questionários estruturados, gerando conhecimentos para um fim prático.

3.2.2 Quanto ao objetivo

Quanto ao delineamento da pesquisa quanto aos objetivos, diz respeito a uma pesquisa descritiva. A pesquisa descritiva utiliza-se de técnicas padronizadas de coletas de dados (RAUPP; BEUREN, 2009).

Nesta pesquisa se buscou obter dados para, se possível, relacionar o aumento de capital humano na FURG em decorrência do Reuni, através da análise dos próprios servidores. Possui objetivo descritivo, também, pois se descreve as características de certa população: trabalha-se em cima de dados ou fatos colhidos da própria realidade (CERVO; BERVIAN, 2002).

3.2.3 Quanto aos procedimentos

Quanto aos procedimentos, refere-se a um levantamento de dados. No estudo, desejou-se conhecer o capital humano da universidade, a partir de uma amostra previamente selecionada. De acordo com Gil (1994, p. 76) “procede-se à solicitação de informações a um grupo significativo de pessoas acerca do problema estudados para em seguida, mediante análise quantitativa, obter as conclusões correspondentes aos dados coletados”. A partir da amostra analisada, parte-se para um pressuposto geral.

Para Martins e Theóphilo (2009, p. 60) “os problemas de pesquisa tratados através dessa estratégia requerem uma sistemática de coleta de dados de populações ou de amostras da população por meio de variadas técnicas. [...] normalmente se estudam, respectivamente, todos ou parte dos sujeitos da pesquisa”.

3.2.4 Quanto à abordagem do problema

Quanto à abordagem do problema, refere-se a uma pesquisa quantitativa, onde se analisou o contexto do Reuni na Universidade, como potencializador ou não do aumento em capital humano no período em análise.

A pesquisa quantitativa é bem comum em levantamento de dados ou *survey*, pois se pretende, a partir de determinada amostra, entender o comportamento de determinada população (RAUPP; BEUREN, 2009). Na pesquisa foram avaliadas as atitudes, o comportamento da amostra frente a determinadas afirmações/negações, e a partir destas respostas, os dados foram tabulados.

3.3 POPULAÇÃO E AMOSTRA

A população foi constituída pelos servidores da Universidade Federal do Rio Grande – FURG, que foram efetivados no período compreendido entre 2003 e 2012, especificamente cinco anos anteriores ao Reuni – 2003 a 2007 – e, cinco anos posteriores à adesão – 2008 a 2012. A amostra foi não probabilística, intencional, composta por docentes e servidores técnicos administrativos.

A universidade é composta por unidades acadêmicas (faculdades, centros e institutos), unidades administrativas (reitoria e pró-reitorias) e, possui também, um Hospital Universitário – HU. Devido à especificidade das atividades desenvolvidas pelo corpo técnico do HU, que inclui médicos especialistas, enfermeiros, técnicos e auxiliares de enfermagem, fisioterapeutas, assistentes sociais, nutricionistas, farmacêuticos, etc., e por estes estarem incluídos no REHUF – Programa Nacional de Reestruturação dos Hospitais Universitários Federais (Decreto nº 7.082/2010), os servidores lotados no HU não serão objeto desta pesquisa.

Existem também alguns servidores com exercício na universidade provenientes de órgãos extintos, estes também não compuseram a amostra selecionada.

Sendo assim, a população constava de todos os ingressantes na universidade no período compreendido entre 2003 e 2012, num total de 904 servidores técnicos administrativos em educação e docentes, e a amostra foi composta por 289 técnicos administrativos e 395 docentes, num total de 674 servidores, pois se excluem da amostra 223 servidores técnicos administrativos em educação com exercício no HU e sete servidores provenientes de órgãos extintos.

Deste total de 674 servidores, 120 (40 técnicos administrativos em educação e 80 docentes) são relativos ao período compreendido entre 2003 e 2007, chamado de pré Reuni ou Expansão – Fase I, e 554 (249 técnicos administrativos em educação e 305 docentes) são relativos ao período compreendido entre 2008 e 2012, chamado de pós Reuni.

3.4 TÉCNICA DE COLETA, TRATAMENTO E ANÁLISE DE DADOS

A coleta de dados foi realizada de diversas maneiras: primeiramente realizou-se uma pesquisa documental nos Relatórios de Gestão disponibilizados no sítio eletrônico da FURG, que, por se tratar de um órgão público, há forte evidenciação das suas informações. Após, procedeu-se uma pesquisa nos Boletins Estatísticos da universidade disponibilizados no sítio eletrônico e em material impresso disponibilizados na Biblioteca Central da universidade. Ainda no sítio eletrônico da universidade, foi analisada a documentação relativa ao PDI – Plano de Desenvolvimento Institucional e ao PPI – Projeto Pedagógico Institucional.

Realizou-se coleta dos dados relativos ao Reuni junto ao sítio eletrônico do Ministério da Educação. Logo após procedeu-se a análise documental.

Com base nas informações coletadas e nos conceitos e indicadores específicos dos autores que embasaram a revisão da literatura, confeccionou-se um questionário estruturado, composto de perguntas fechadas com o intuito de verificar o capital humano agregado à universidade. O questionário foi composto de perguntas qualificadoras em sua primeira parte, e a segunda parte constava de afirmações/negações. Utilizou-se o *Google Docs* para a confecção do questionário, sendo assim, o questionário pode ser respondido *online* pelo público amostral. O questionário foi enviado a todos os servidores técnicos administrativos em educação e docentes componentes da amostra, através de seus *e-mails* cadastrados na Pró-Reitoria de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas, depois de pedido de autorização de acesso aos *e-mails*. No envio dos questionários ressaltou-se a importância das respostas para a pesquisa, e que todos os dados seriam sigilosos.

O questionário permaneceu ativo durante dez dias. Dos 674 questionários enviados retornaram 198 respostas, o que corresponde a 29,38%. Achou-se suficiente o número de respostas (aproximadamente 30%), e devido à redução no número de respostas (grande parte das respostas foram enviadas nos cinco primeiros dias) decidiu-se pela inativação do mesmo, ou seja, mesmo que alguém quisesse responder ao questionário, não teria como, pois o mesmo foi marcado para não receber mais respostas.

As afirmações/negações foram feitas tomando como base o PDI e o PPI da universidade, os Boletins Estatísticos, os Relatórios de Gestão, e seu arcabouço teórico foram os indicadores de capital humano dos autores utilizados na revisão de literatura: Brooking, Edvinsson e Malone, Fitz-enz, Kaplan e Norton, Stewart, Sveiby e Tinoco.

Os dados dos questionários foram tratados de modo quantitativo, utilizando-se a escala Likert, escala que conforme Martins e Theóphilo (2009) é uma escala utilizada para medir atitudes, que são indicadores de conduta. Para os autores (2009)

consiste em um conjunto de itens apresentados em forma de afirmações, ante os quais se pede ao sujeito que externar sua reação, escolhendo um dos cinco, ou sete, pontos de uma escala. A cada ponto, associa-se um valor numérico. Assim, o sujeito obtém uma pontuação para cada item, e o somatório desses valores (pontos) indicará sua atitude favorável, ou desfavorável, em relação ao objeto, ou representação simbólica que está sendo medida. (MARTINS; THEÓPHILO, 2009, p. 96).

A escala será composta das seguintes alternativas:

- 1 – Discordo totalmente: significa que para o respondente, a afirmação não procede/não se aplica de maneira alguma.
- 2 – Discordo: significa que para o respondente, a afirmação não procede/não se aplica, mas o sujeito não está completamente decidido a respeito.
- 3 – Nem concordo nem discordo: significa que para o respondente, existem dúvidas a respeito do tema.
- 4 – Concordo: significa que para o respondente, a afirmação procede/se aplica, mas o sujeito não está completamente decidido a respeito.
- 5 – Concordo totalmente: significa que para o respondente, a afirmação procede/se aplica totalmente, não restam dúvidas.

Segundo Oliveira (2001), a escala de Likert diz respeito a uma série de afirmações relacionadas com o objeto pesquisado, isto é, representa várias assertivas sobre um assunto. Porém, ao contrário de outras escalas, os respondentes não apenas respondem se concordam ou não com as afirmações, mas também informam qual seu grau de concordância ou discordância.

A Escala Likert é utilizada quando se deseja medir a atitude, a opinião, o comportamento de determinada população.

Baker, Singleton e Veit (2011) listam as vantagens e as desvantagens de se utilizar a Escala Likert. Como vantagens citam a flexibilidade, a economia, sua facilidade de

composição e a capacidade de se obter um somatório ou escore. Fornece respostas sob a forma de dados codificados, que podem ser comparados.

Por outro lado, identificam as desvantagens do seu uso, que são o efeito de ordem, ou seja, há uma tendência de que os respondentes preencham a escala da esquerda, a aquiescência (tendem a responder sim para respostas que não possuem muita certeza, não concordam nem discordam), a tendência central – não se sentem muito a vontade com questões extremas, e, por último, a resposta padrão, respondem sempre a mesma coisa.

Foi realizada uma análise descritiva das respostas fornecidas nos questionários, com o intuito de descobrir as características de um fenômeno (COLAUTO; BEUREN, 2009). A análise dos dados aconteceu de maneira quantitativa, através de tabelas e figuras, onde consta o quantitativo de respostas para cada opinião.

As questões foram agrupadas em três grupos: percepções frente ao Reuni, percepções frente ao treinamento/capacitação, e por fim, percepções frente às atividades/rotinas na universidade.

Ao fim da análise de cada grupo, com o auxílio do *software* estatístico *EViews* versão 7.0, foram criados *boxplots* ou gráfico de caixas com o conjunto das respostas das questões que compõe cada grupo.

Para a construção do *boxplots* são necessários cinco valores: o valor mínimo (no caso da Escala Likert, este valor é igual a 1); o primeiro quartil (Q1, que corresponde a até 25% das respostas); a mediana (segundo quartil: Q2, que representa 50% da amostra, é o ponto médio); o terceiro quartil (Q3, que corresponde a até 75% das respostas) e por fim, o valor máximo (neste caso, utilizando a Escala Likert é igual a 5). Os dados dispostos entre Q1 e Q3 representam 50% das respostas (TUKEY, 1977; MCGILL, TUKEY, LARSEN, 1978).

O gráfico de caixas indica como as respostas estão distribuídas dentro da escala e onde há maior concentração das respostas. Demonstra onde está localizada a mediana, que corresponde ao valor que ocupa a posição central, e localiza o ponto médio, que corresponde à média das respostas.

Valores extremamente altos ou baixos indicam a presença de possíveis *outliers*, que são dados atípicos, que podem ser dados incorretos ou dados válidos que necessitem de atenção, e a presença de *outliers* caracteriza a importância deste tipo de gráfico, que identifica *outliers* e analisa a distribuição das respostas.

Ao término da análise, fez-se uma relação entre as frequências de cada atitude frente às questões, e calcularam-se as médias das atitudes relacionadas a cada questão, com o

objetivo de verificar quais possuem comportamentos aquém ou abaixo do esperado, e quais apresentam comportamento padrão, esperado.

4 ANÁLISE DE RESULTADOS

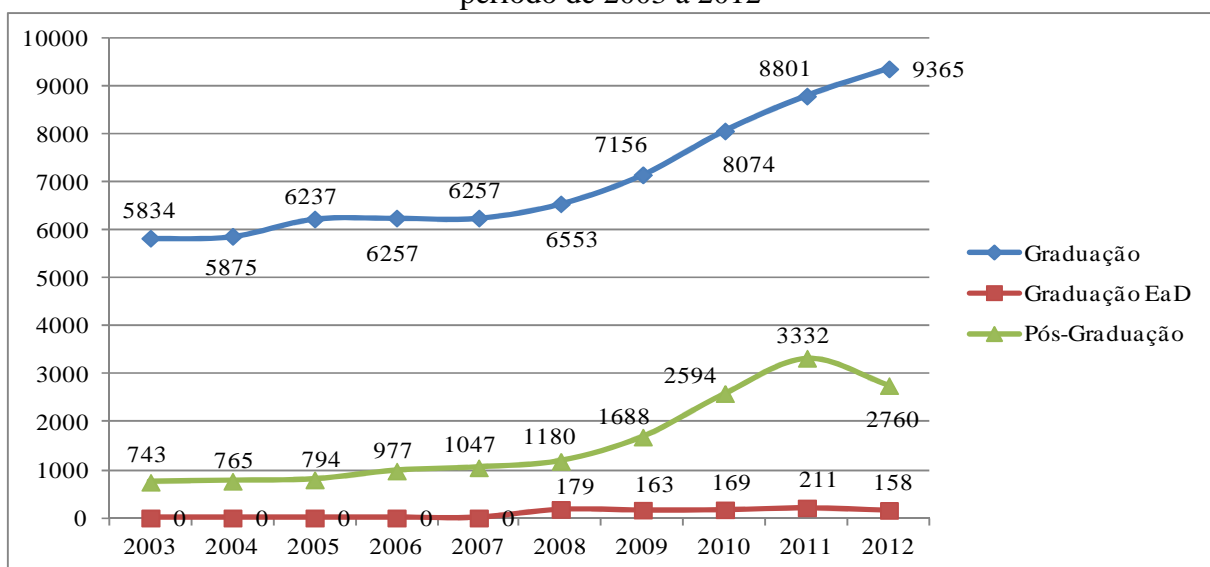
A análise dos dados foi feita em quatro etapas: primeiramente, a partir dos dados contidos nos Boletins Estatísticos e Relatório de Gestão, listados no sítio eletrônico da Universidade Federal do Rio Grande, realizou-se levantamento referente aos números da universidade no período estudado; a segunda parte consistiu em descrever os dados obtidos na amostra através de questões qualificadoras, com o intuito de verificar as características da amostra; na terceira etapa verificou-se através da Escala Likert o nível de concordância ou discordância da amostra com as afirmativas/negativas propostas, nas suas diferentes percepções. Por fim, na quarta etapa, foram analisadas as questões conjuntamente.

4.1 ANÁLISE DAS ESTATÍSTICAS DA FURG NO PERÍODO DE 2003 A 2012

Com base nas informações contidas nos Boletins Estatísticos e nos Relatórios de Gestão da universidade, no período de 2003 a 2012 – Fase de Expansão e Reuni, desenharam-se a evolução de dados como número de vagas na universidade, número de servidores docentes e técnicos administrativos em educação, número de servidores capacitados, e as relações existentes entre alunos/docentes e alunos/TAE.

O primeiro dado refere-se ao número de alunos matriculados na universidade na graduação presencial e à distância e nos cursos de pós-graduação.

Figura 5 – Evolução do número de alunos matriculados na graduação e na pós-graduação no período de 2003 a 2012



Fonte: Boletins Estatísticos e Relatórios de Gestão da FURG no período de 2003 a 2012.

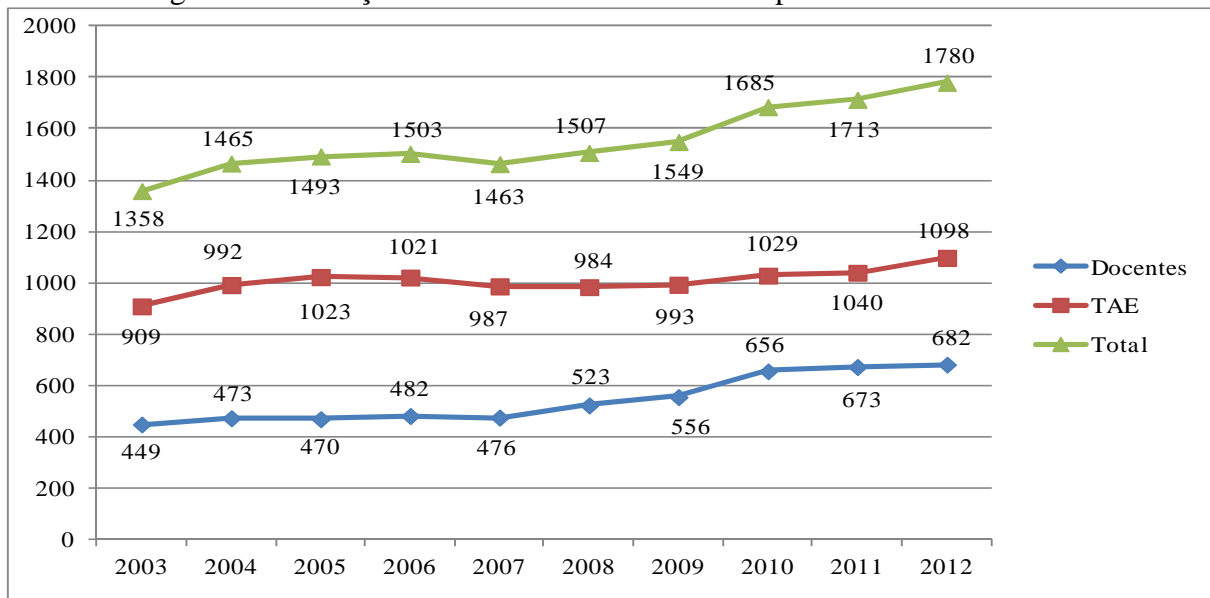
Observa-se que o número de alunos matriculados na graduação presencial mantém-se crescente, enquanto que o número de alunos matriculados na graduação à distância teve um leve declínio. A Universidade Aberta do Brasil (UAB) foi criada em 2006, mas a FURG só passou a oferecer cursos nesta modalidade no ano de 2008. As matrículas nos cursos de graduação à distância teve uma queda de 11,73% no período referente ao Reuni, que culmina com o início do seu oferecimento pela universidade.

Considerando o período da Fase de Expansão, tem-se que as vagas nos cursos de graduação aumentaram em 7,25%, e no período do Reuni, cresceram 42,91%. A capacidade dos alunos matriculados quase dobrou. E se considerar todo o período estudado, de 2003 a 2012 o número de matrículas aumentou em 60,52%.

As matrículas nos cursos de pós-graduação, considerando o período total, são mais surpreendentes ainda: tiveram um incremento de 272%. No período de 2003 a 2007 teve um aumento de 40,91%, e no período de 2008 a 2012, aumentou 33,90%. Mesmo com a redução do número de matrículas no ano de 2012 em referência ao ano de 2011, os números foram surpreendentes, passando de 743 vagas para 2.760.

O próximo gráfico faz referência ao número de servidores na universidade.

Figura 6 – Evolução do número de servidores no período de 2003 a 2012



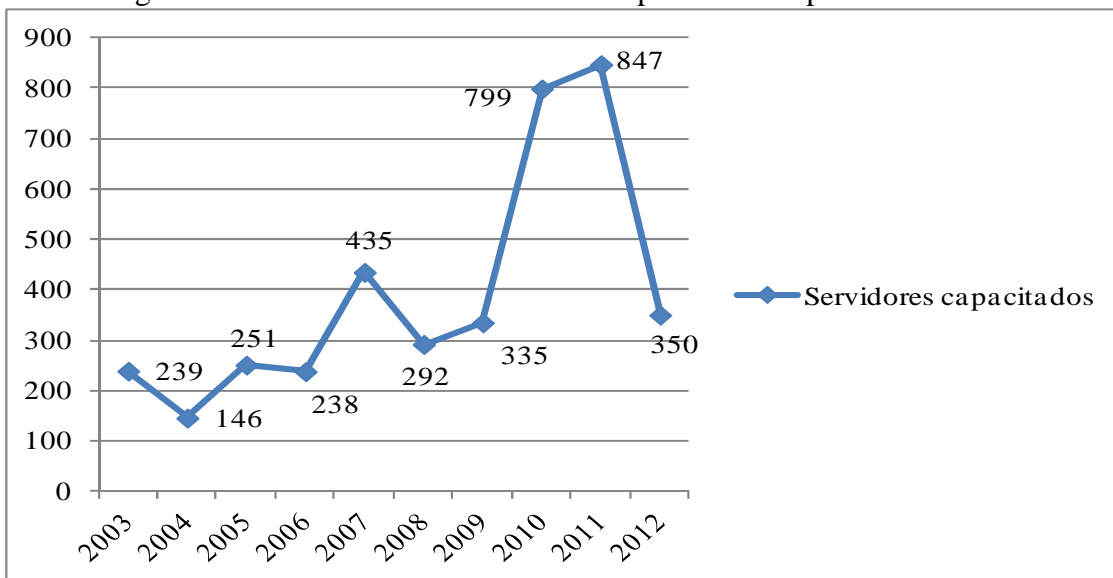
Fonte: Boletins Estatísticos e Relatórios de Gestão da FURG no período de 2003 a 2012.

A Figura 6 retrata a evolução do quadro de pessoal da universidade. Do número total de servidores, houve um aumento de 31,08% no período estudado. A contratação de docentes foi mais significativa que dos TAE.

No período de 2003 a 2007 – Pré-Reuni, os docentes tiveram um aumento de 6,01% no seu quadro e os TAE de 8,6%. No auge do Reuni, os docentes tiveram um crescimento de 30,40% no seu quadro, enquanto que os TAE cresceram 11,59%. Se for considerado o período de 2003 a 2012, verifica-se que os docentes tiveram um aumento no seu pessoal de 51,90%, e os TAE de 20,80%. Infere-se que o aumento no quadro de servidores técnicos administrativos em educação ficou muito aquém do esperado, se confrontado com o aumento do número de docentes.

A próxima análise diz respeito ao número de servidores técnicos administrativos em educação capacitados na universidade, através de cursos mantidos pela própria universidade.

Figura 7 – Número de servidores TAE capacitados no período de 2003 a 2012

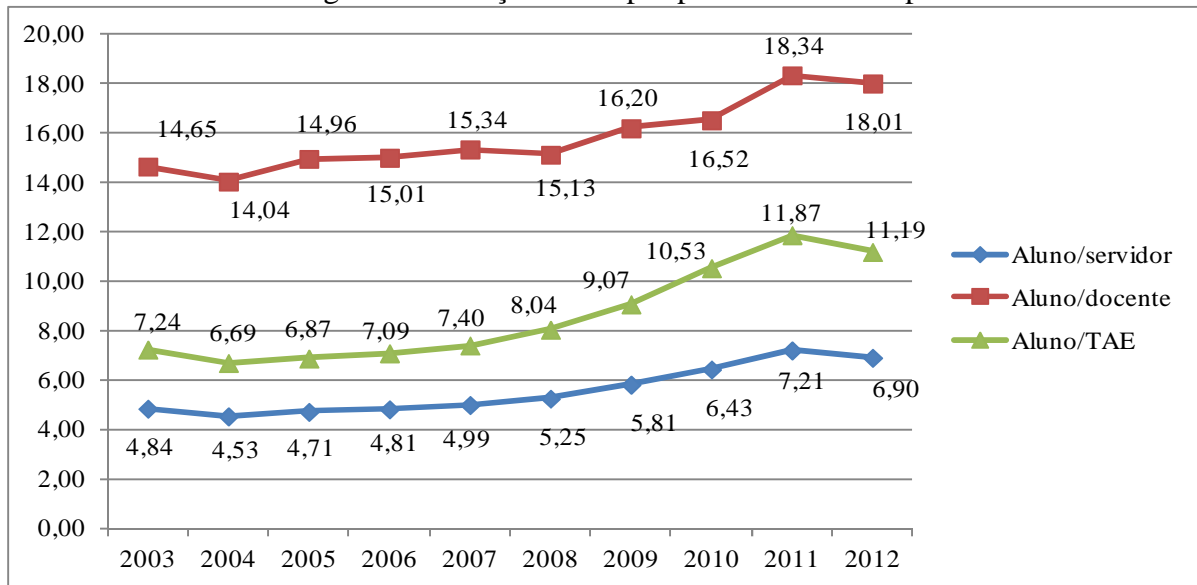


Fonte: Boletins Estatísticos e Relatórios de Gestão da FURG no período de 2003 a 2012.

A Figura 7 deve ser analisada ano a ano para que se possa verificar o seu crescimento. Observa-se que os anos de 2010 e 2011 possuem comportamentos atípicos, devido ao elevado número de servidores capacitados. No período de 2003 a 2007, constatou-se que houve um aumento de 82% no número de servidores capacitados, no período de 2008 a 2012, este incremento ficou em 19,90%. Considerando o período total estudado, de 2003 a 2012 o número de servidores capacitados aumentou em 46,44%. O ano de 2012 foi um ano de greve nas universidades federais, o que pode ter influenciado o declínio, tendo por base os anos de 2010 e 2011.

A Figura 8 remete a uma das metas do Reuni, de que a relação aluno por professor atinja 18 por 1, ao final de 2012.

Figura 8 – Relação aluno por professor e aluno por TAE



Fonte: Boletins Estatísticos e Relatórios de Gestão da FURG no período de 2003 a 2012.

Depreende-se da Figura 8 que pelo número total de servidores, no período de 2003 a 2007 aumentou 3,1%, no período de 2008 a 2012 aumentou 31,43%, e no período total, houve um aumento de 42,56% na relação aluno por servidor.

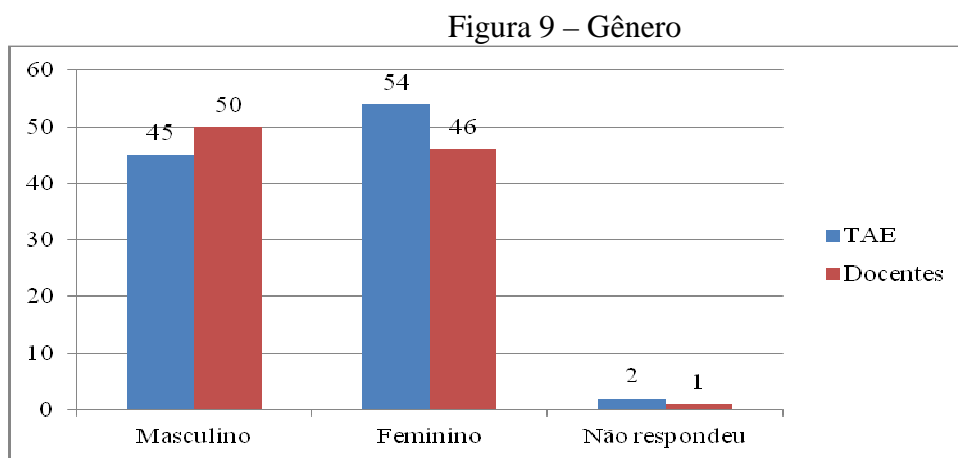
Analisando individualmente, a relação aluno por TAE no período de 2003 a 2007 aumentou 2,21%, e no período de 2008 a 2012, 39,98%. No período total, cresceu em torno de 54,56% esta relação. Isto ocorreu porque o número de TAE não acompanhou de forma linear o aumento de vagas nos cursos de graduação e pós-graduação da universidade, o que pode ser visto na relação aluno por professor.

Nesta, no período de Expansão das universidades teve uma aumento de 4,71%, ao final do período a RAP era de 15,34. No período seguinte, vivenciado pelo Reuni, teve um aumento de 19,03%, e ao fim do Reuni, como proposto na meta global, chegou-se ao número de 18,01 alunos por professor.

Observa-se que a universidade atingiu a meta global proposta pelo MEC de um RAP de 18 por 1, e que a universidade conseguiu quase dobrar o seu número de vagas nos cursos de graduação presencial, e quase triplicar o número de vagas oferecidas nos cursos de pós-graduação, reflexo do aumento no número de servidores efetivos na universidade.

4.2 ANÁLISE DAS QUESTÕES QUALIFICADORAS

Após a definição da amostra, foram enviados 674 questionários. Destes, retornaram 198 respostas, o que corresponde a 29,38%. Do público respondente constatou-se que 102 são servidores técnicos administrativos em educação, o que corresponde a 51,52%, e 96 são docentes, correspondendo a 48,48%. Infere-se ainda que 42 servidores foram admitidos no período de 2003 a 2007, representando 35% do total, e 156 foram admitidos entre 2008 e 2012, 28,16% do total efetivo. A Figura 9 demonstra o gênero dos respondentes.

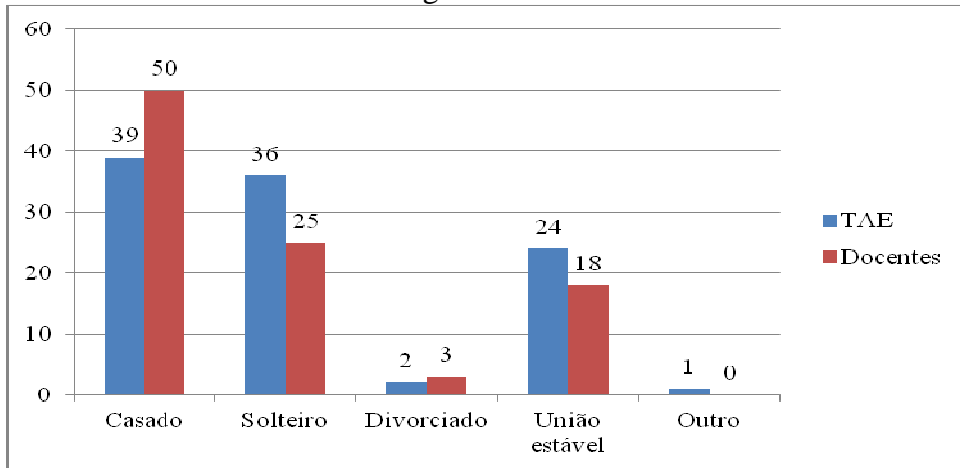


Fonte: Dados da pesquisa.

Dos 198 respondentes constatou-se que 100 são do gênero feminino, 95 do gênero masculino e três não informaram. Observa-se que entre os TAE 54 servidores são do gênero feminino, 45 são do gênero masculino. No que tange aos docentes verificou-se que o gênero masculino apresenta pequena maioria, em relação ao contingente feminino, sendo 50 do gênero masculino e 46 do gênero feminino. Nota-se que em funções administrativas predomina o gênero feminino, e na docência do ensino superior predomina o gênero masculino.

A Figura 10 revela o estado civil da amostra.

Figura 10 – Estado Civil

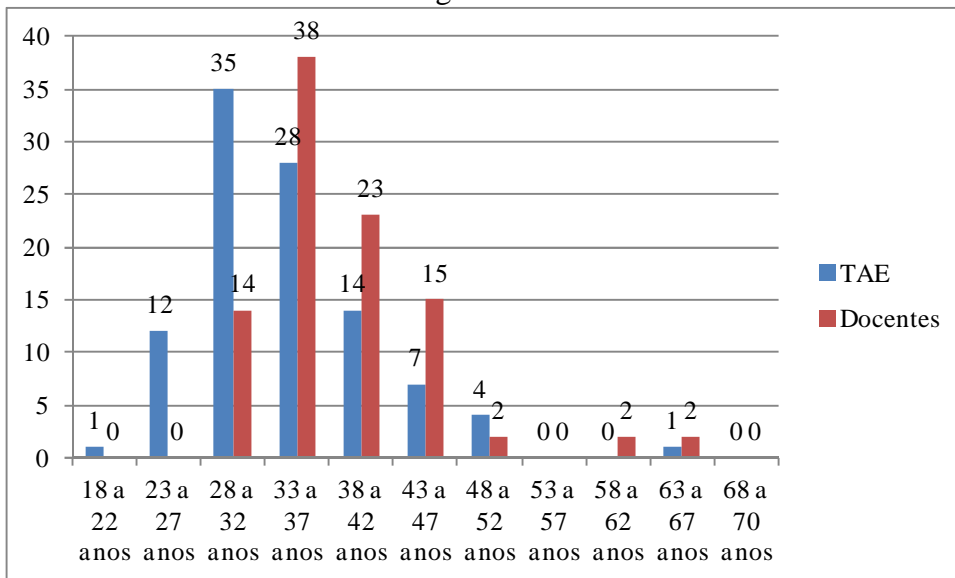


Fonte: Dados da pesquisa.

Depreende-se da Figura 10 que dos 102 servidores TAE, 39 são casados, 36 são solteiros, dois são divorciados, 24 possuem união estável e um respondeu outro; e dos 96 docentes, 50 são casados, 25 são solteiros, três são divorciados e 18 possuem união estável. Nota-se que comparando as duas classes, há prevalência de estado civil casado e também de divorciado para os docentes, e os TAE prevalecem os servidores solteiros e em união estável.

A Figura 11 demonstra a faixa etária dos servidores que responderam ao questionário, e esta faixa etária começa aos 18 anos, que de acordo com a legislação atual para concorrer a um cargo público a idade mínima requerida é de 18 anos, e termina aos 70 anos, idade em que se dá a aposentadoria compulsória dos servidores civis públicos federais.

Figura 11 – Faixa etária



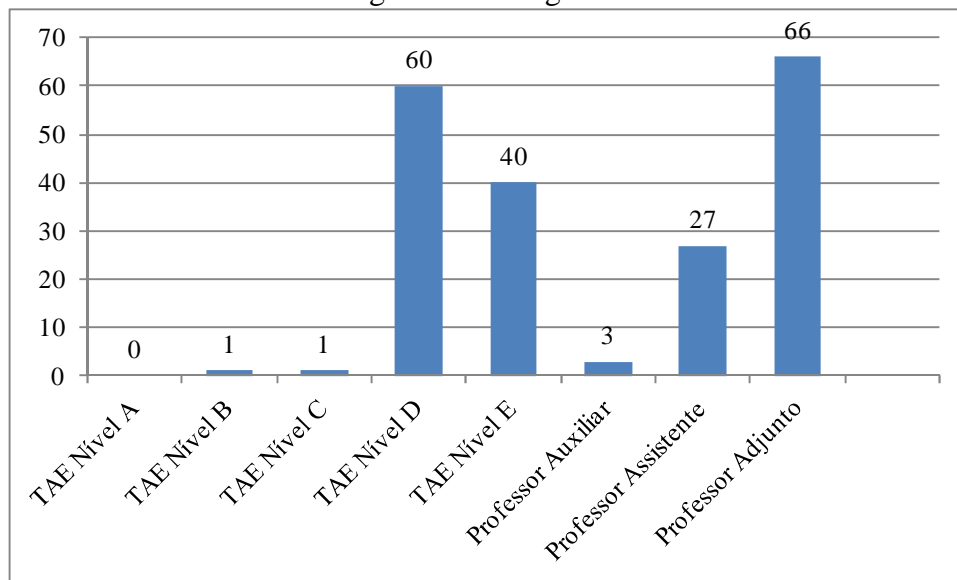
Fonte: Dados da pesquisa.

A Figura 11 evidencia que os servidores TAE possuem idades entre 18 e 67 anos, e os docentes entre 28 a 67 anos. Observa-se que a maioria dos servidores possuem idades entre 28 e 47 anos, estando em pleno auge da sua produtividade. A maior parte dos docentes, quase 40% do total da amostra possui idade entre 33 e 37 anos, que pode ser explicado pelo perfil da profissão, pois em sua grande parte, os concursos de docentes exigem doutorado como requisito mínimo para ingresso, o que denota além do período da graduação (em torno de quatro a cinco anos), estudos de mais pelo menos seis anos (dois anos de mestrado e quatro anos de doutorado), que se contrapõe ao exigido para ingresso da maioria dos cargos dos técnicos administrativos em educação, que é o ensino médio, por isso há uma maior prevalência de TAE com idades mais baixas.

A partir desta figura, pode-se traçar um perfil dos servidores devido ao surgimento de novas vagas com novos concursos no período estudado, visto que o quadro da universidade já estava ficando envelhecido, pois não surgiam novos concursos, e com o Reuni o quadro dos servidores foi renovado.

A próxima figura traz os cargos dos servidores componentes da amostra estudada.

Figura 12 – Cargo na universidade

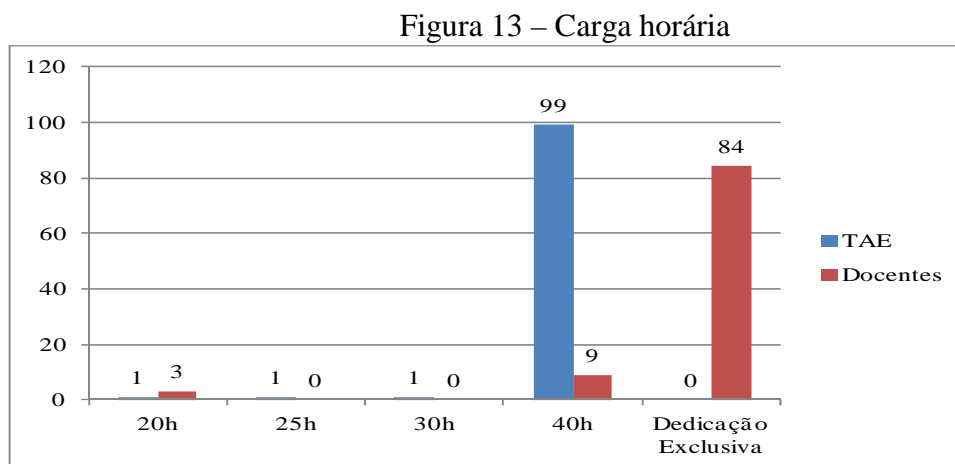


Fonte: Dados da pesquisa.

Depreende-se da Figura 12 que dos respondentes, há um servidor TAE Nível B (exigência para o cargo ensino fundamental incompleto), um servidor TAE Nível C (exigência para o cargo ensino fundamental), 60 servidores TAE Nível D (exigência para o cargo ensino médio), 40 servidores TAE Nível E (exigência para o cargo ensino superior), três professores auxiliares (exigência para o cargo ensino superior ou ensino superior e

especialização, de acordo com o edital do concurso), 27 professores assistentes (exigência para o cargo mestrado) e 66 professores adjuntos (exigência para o cargo doutorado). Nota-se que nenhum servidor TAE Nível A (exigência para o cargo ensino fundamental incompleto e em alguns casos, somente ser alfabetizado) respondeu ao questionário, devido aos cargos estarem em sua grande maioria em extinção, ou seja, não se realizam novos concursos para cargos do Nível A. Dos 198 respondentes, 66 são professores adjuntos, que corresponde a 33,33%, e se somarmos os professores adjuntos com os professores assistentes, verifica-se que 47% dos respondentes possuem, no mínimo, mestrado, o que configura altíssimo capital humano da amostra¹⁰.

A Figura 13 diz respeito à carga horária dos servidores.



Fonte: Dados da pesquisa.

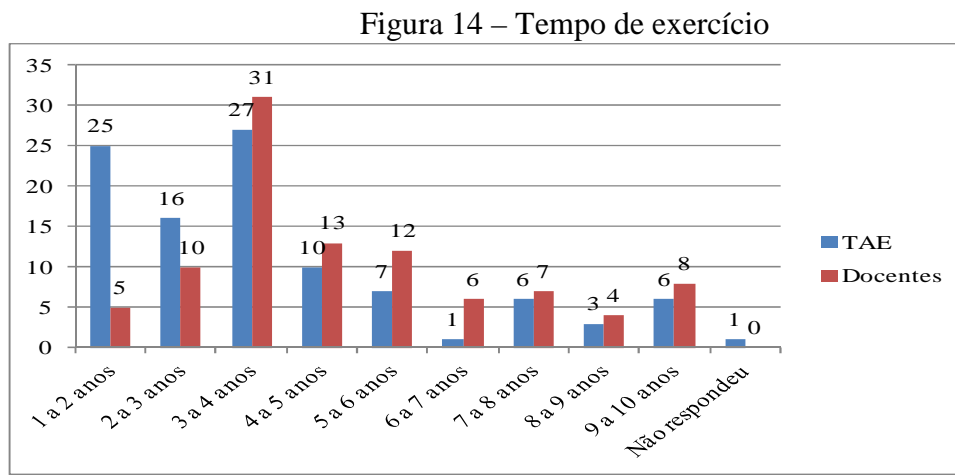
A Figura 13 remete à carga horária realizada pelos servidores. Os TAE trabalham em sua grande maioria, 99 de 102 no total, 40 horas semanais, tendo um servidor com jornada de 20 horas, um servidor com jornada de 25 horas e um servidor trabalhando 30 horas. Esta diferenciação entre cargas horárias dos TAE é devida a alguns cargos possuírem legislação própria definindo suas cargas horárias, como é o caso de músicos, odontologistas, etc. Em relação aos docentes, a maioria (84 de 96) trabalha em regime de dedicação exclusiva, ou seja, possuem vínculo empregatício somente com a universidade, nove trabalham em regime de 40 horas e três trabalham em regime de 20 horas.

As universidades procuram sempre realizar concursos para a docência em dedicação exclusiva, com o objetivo de que estes docentes atuem em projetos de pesquisa e extensão,

¹⁰ Em 2012 foi promulgada a Lei 12.772, que reestruturou o Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal, e em 2013, a Lei 12.863 definiu nova nomenclatura aos cargos docentes. Estas alterações não foram consideradas neste estudo, mantendo-se professor auxiliar, assistente e adjunto.

buscando o tripé que ancora as universidades: ensino, pesquisa e extensão; mas existem docentes, por exemplo, que são médicos e advogados, que possuem outros vínculos, por isso se abrem exceções de carga horária de 40 e 20 horas para docentes. Observa-se que 97% dos respondentes trabalham no regime de 40 horas/semanais ou em regime de dedicação exclusiva, o que é muito bom para a universidade, pois agrega capital humano focado especificamente nas atividades da universidade.

A Figura 14 aborda o tempo de exercício dos servidores na universidade.



Fonte: Dados da pesquisa.

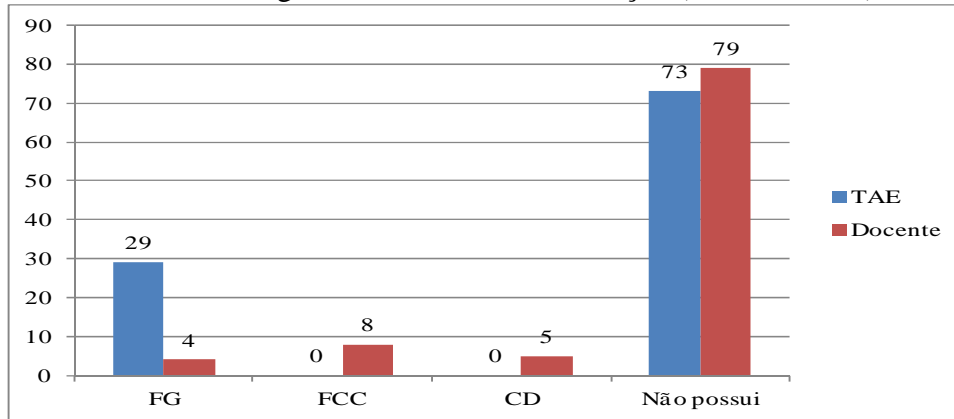
A Figura 14 destaca o número de servidores que entraram para o quadro da universidade no período estudado. Não foram considerados os servidores que se exoneraram ou foram demitidos no período estudo, somente os que estão em efetivo exercício. No período de 2003 a 2007 adentraram na universidade 40 técnicos administrativos em educação e 80 docentes, num total de 120 novos servidores. Considerando que estes servidores estejam hoje com no mínimo de seis a sete anos de casa, totalizam 41 pessoas na amostra, ou seja, 34,17% do efetivado no período, e, se analisado por categoria funcional, a amostra corresponde a 40% dos TAE e 31,25% dos docentes em exercício na universidade no período chamado de Pré Reuni, ou Expansão – Fase I.

Ao analisar o período após a adesão ao Reuni, de 2008 a 2012, tem-se uma amostra correspondente a 28,16% do total, que é de 554 servidores: 249 TAE e 305 docentes. Se analisado por categoria funcional, tem-se 34,14% do total de servidores técnicos administrativos em educação e 23,28% do total de docentes. Nota-se que um servidor não preencheu o seu tempo de exercício.

A Figura 15 diz respeito às funções que podem ser exercidas pelos servidores. Os servidores TAE e docentes podem ser nomeados a exercerem FG – Função Gratificada e CD

– Cargo de Direção, que são funções administrativas. Já os docentes também podem exercer uma terceira função, chamada de FCC – Função Comissionada de Coordenador de Curso, essa também de caráter administrativo, mas relacionada às unidades de ensino.

Figura 15 – Exercício de Função (FG, FCC, CD)



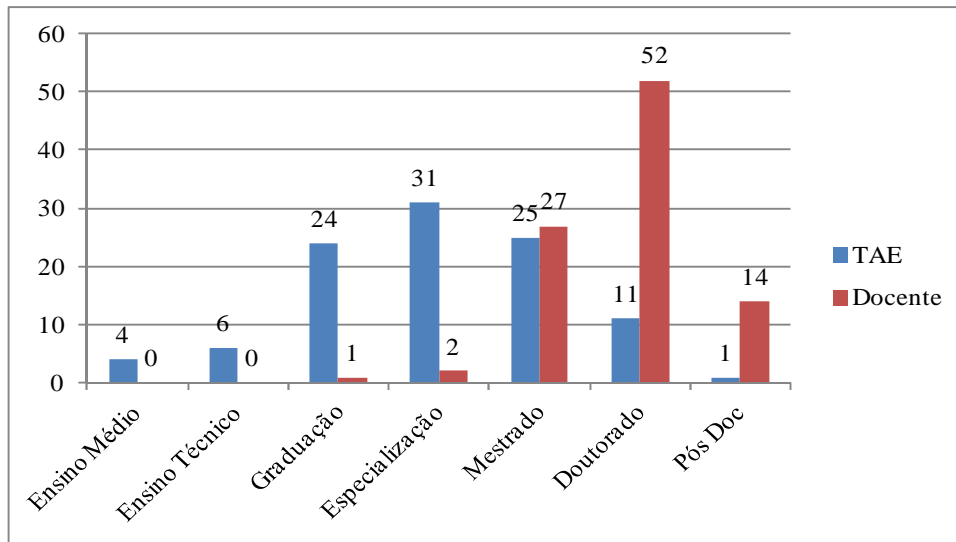
Fonte: Dados da pesquisa.

Observa-se que a maioria dos servidores não possuem FG, FCC e CD. Dos TAE que compõe a amostra, 28,43% possuem FG – Função Gratificada tipicamente administrativa, e 17,71% dos docentes possuem funções: quatro possuem FG, oito possuem FCC e cinco possuem CD.

As funções administrativas que requerem maior dedicação, mais complexas, que exigem maior responsabilidade e que são melhores remuneradas – CD são pertencentes aos docentes, muitos casos são funções típicas de diretores e pró-reitores. Deduz-se que a universidade prima pela hierarquia, pois os detentores de maior capital humano dentro da universidade são retribuídos com funções ditas maiores.

A Figura 16 versa sobre a escolaridade dos servidores da universidade.

Figura 16 – Escolaridade

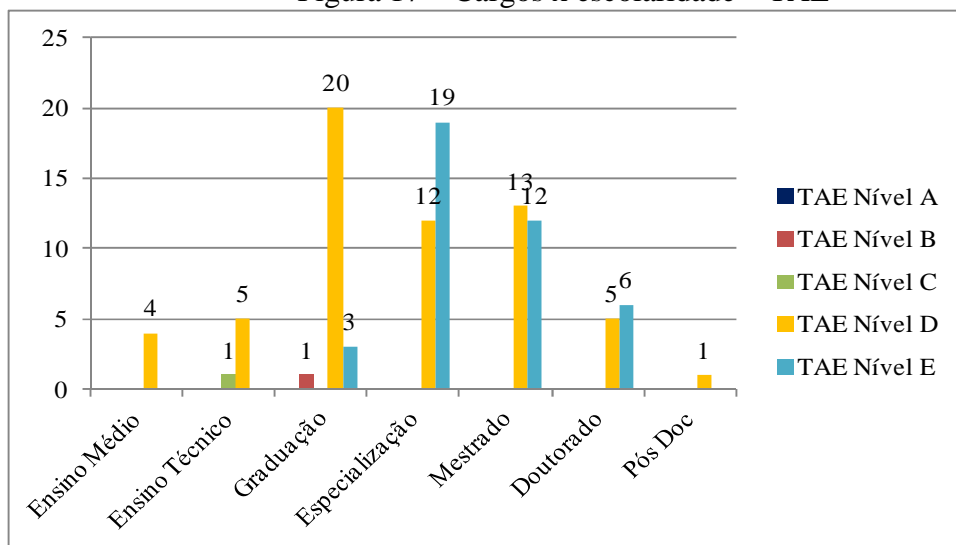


Fonte: Dados da pesquisa.

Observa-se que dentre os servidores técnicos administrativos em educação, no mínimo 92 servidores possuem graduação, ou seja, 90% da amostra. Dentre os docentes, 66 possuem no mínimo doutorado, o que corresponde a 68,75% da amostra. Lembrando que essa amostra corresponde aos últimos dez anos, ressalva-se que somente com essa informação, observa-se o nível do capital humano dos servidores da universidade, esta, que é construtora de conhecimentos, possui no seu público interno, servidores detentores de conhecimento.

A Figura 17 traz um parâmetro entre os níveis de exigência para os cargos dos técnicos administrativos em educação, e a escolaridade que os mesmos possuem.

Figura 17 – Cargos x escolaridade – TAE



Fonte: Dados da pesquisa.

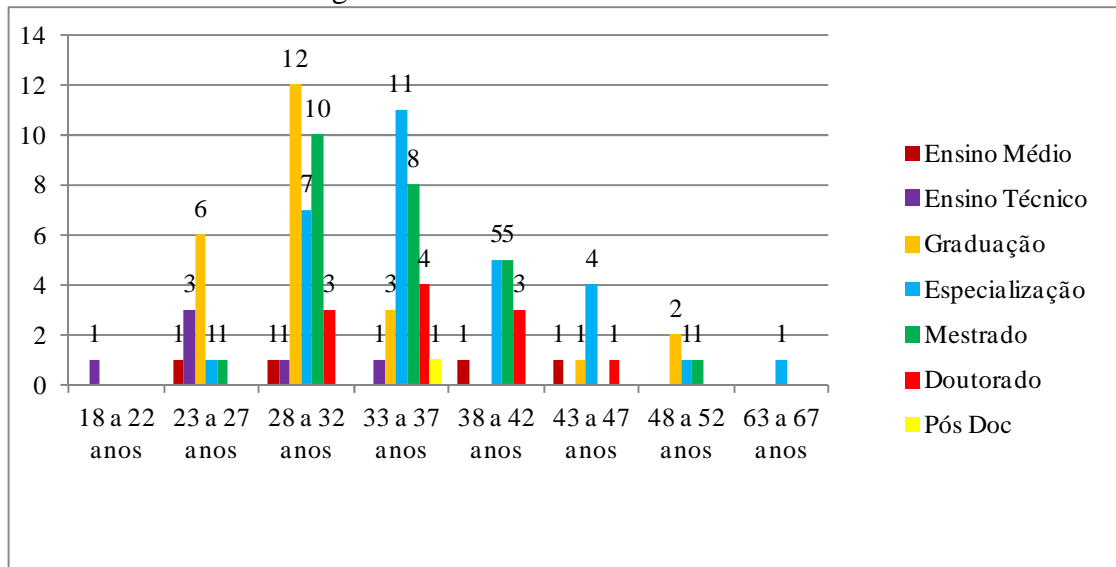
Como já destacado na Figura 12 nenhum servidor TAE Nível A, cuja exigência para o cargo seja ensino fundamental incompleto ou alfabetizado, respondeu ao questionário. O servidor TAE Nível B, cuja exigência para o cargo seja o ensino fundamental incompleto, possui graduação. O servidor TAE Nível C, cuja exigência para o cargo seja ensino fundamental, possui ensino técnico.

Dos 60 servidores TAE Nível D, cuja exigência para o cargo é o ensino médio, somente quatro possuem a titulação mínima exigida para o cargo, cinco possuem ensino técnico, 20 possuem graduação, 12 possuem especialização, 13 possuem mestrado, cinco possuem doutorado e um servidor possui pós-doutorado. Observou-se que 32% da amostra possuem no mínimo mestrado, e que 85% possuem no mínimo graduação, e que 93% excede a exigência mínima do cargo. Dos 40 servidores TAE Nível E, cuja exigência para o cargo é o de formação em ensino superior, somente três servidores possuem a titulação mínima exigida para o cargo, 19 possuem especialização, 12 são detentores de titulação em mestrado e seis são doutores. Destes, 45%, quase metade da amostra, são no mínimo mestres, 92,50% possuem titulação acima do exigido no cargo, e somente 7,50% possuem são graduados.

O nível de conhecimento, considerando somente os técnicos administrativos em educação, é altíssimo, e se traduz no desempenho das suas funções. As universidades públicas federais possuem no seu plano de carreira, incentivos financeiros pela qualificação dos seus servidores. Hoje, pelo que exceder a titulação mínima para os cargos, os servidores recebem 10% sobre seu vencimento básico se possuem ensino fundamental completo; 15% se possuir ensino médio completo; 20% se for de relação direta ou 10% se for de relação indireta pelo ensino médio profissionalizante ou ensino técnico completo; 25% se for de relação direta ou 15% se for de relação indireta pela graduação; 30% se for de relação direta ou 20% se for de relação indireta pela especialização; 52% se for de relação direta ou 35% se for de relação indireta pelo mestrado; e de 75% se for de relação direta ou 50% se for de relação indireta pelo doutorado. A relação direta ou indireta é determinada de acordo com o ambiente de trabalho de cada servidor. Provavelmente um dos maiores motivos para o servidor possuir titulação acima da exigida pelo cargo seja o plano de carreira.

A Figura 18 relaciona a escolaridade com a idade dos técnicos administrativos em educação.

Figura 18 – Escolaridade x idade – TAE

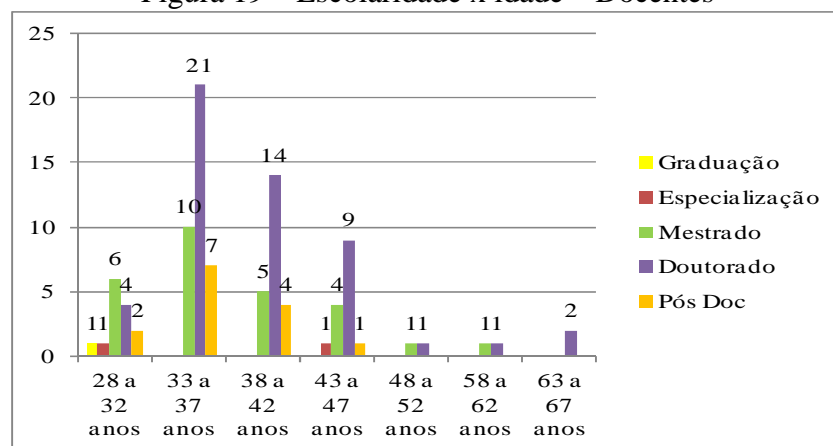


Fonte: Dados da pesquisa.

A partir da Figura 18, observa-se que os servidores com idades entre 28 e 37 anos possuem maior grau de escolaridade. Considerando-se o prazo mínimo de seis anos para que se atinja o doutoramento, e que as regras para aposentadoria dos servidores públicos federais impõem que a idade mínima para aposentadoria seja de 60 anos para homens e 55 anos para as mulheres, se deve ter no mínimo dez anos no serviço público, e no mínimo cinco anos no cargo. Ademais, a aposentadoria compulsória se dá aos 70 anos, abre-se uma janela, um período longo de agregação de capital humano na universidade, pois há uma grande probabilidade que os servidores busquem seu aprimoramento.

A Figura 19, à luz da Figura 18, traz a mesma relação entre os docentes da universidade.

Figura 19 – Escolaridade x idade – Docentes



Fonte: Dados da pesquisa.

Os docentes com maior nível de escolaridade estão na faixa etária que vai de 33 a 42 anos. Deduz-se que o aumento da faixa etária em relação aos servidores TAE dá-se principalmente pelo alto número de docentes que possuem doutorado, pois quanto maior o grau acadêmico, maior o tempo de estudo e dedicação. Como retratado na análise da Figura 18, a janela de agregação de capital humano também deve ser considerada, pois muitos docentes também irão aprimorar os seus conhecimentos, o pós-doutorado é prática usual na docência do ensino superior.

Se for realizada análise das Figuras 18 e 19, em conjunto com a Figura 14 – Tempo de Exercício, observa-se que 137 servidores estão no cargo há no máximo cinco anos, ou seja, 69,19% da amostra, o que reforça as conclusões acima, de que é muito provável que estes servidores busquem aprimoramento do seu conhecimento.

Tanto os servidores TAE e os docentes possuem políticas próprias de liberação de horário para estudos. A universidade, no seu papel de formadora de conhecimento, incentiva que seus servidores se dediquem aos estudos, e esta liberação pode ser tanto parcial como integral, durante todo o prazo necessário. Há o incentivo inclusive que quanto menor o grau acadêmico, maior a prioridade no afastamento. Para os docentes inclusive há a figura do professor substituto, ou seja, os docentes podem se dedicar integralmente as suas pesquisas sem que haja interferência no ensino da graduação/pós-graduação.

4.3 ANÁLISE AFIRMATIVAS/NEGATIVAS UTILIZANDO A ESCALA LIKERT

Neste terceiro momento realizou-se a análise das questões utilizando a Escala Likert, que são questionamentos referentes às atitudes de cada um frente a determinadas afirmações/negações.

Cada questionário constava de 30 questões, em que o respondente aponta qual seu nível de concordância ou discordância. Podem-se agrupar os questionamentos em três situações: percepções frente ao Reuni, percepções frente ao treinamento/capacitação, e por fim, percepções frente às atividades/rotinas na universidade. O não preenchimento das questões era possível, logo alguns questionários não possuem exatamente 198 respostas, sendo que o fato de deixar uma questão em branco não excluía as demais respostas, as respostas das outras questões eram consideradas. Infelizmente não se tem como definir o porquê destas respostas em branco, se intencional ou não intencional.

O desenvolvimento da análise está demonstrado em figuras, onde apresentam percentuais, ilustrando visualmente as distinções entre as percepções entre TAE e docentes.

No Apêndice B estão localizadas as tabelas, que indicam as respostas conjuntas e separadas de cada visão, apresentadas em quantidade de respostas e em percentuais.

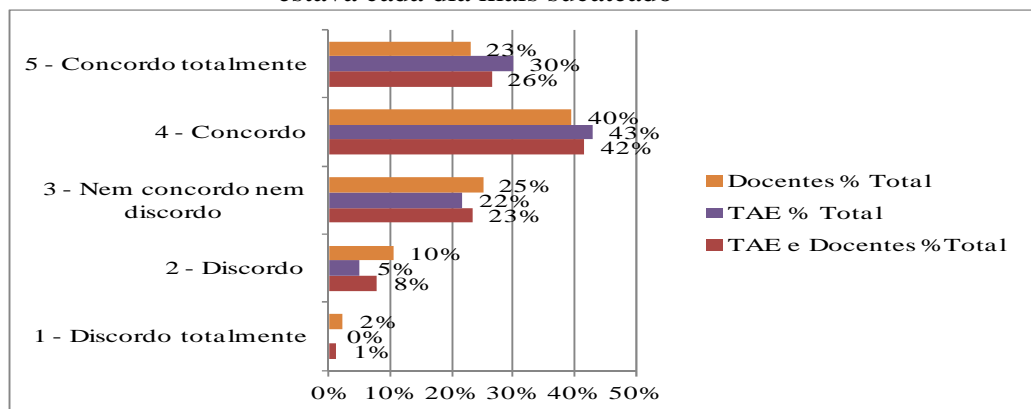
4.3.1 Percepções frente ao Reuni

Foram realizadas nove questões relativas ao Reuni, com o intuito de identificar o entendimento que os servidores possuem do Reuni, e, também, verificar se existem visões distintas entre os técnicos administrativos em educação e os docentes.

Questão 1 – O Reuni veio para retomar o crescimento do ensino superior público, que estava cada dia mais sucateado.

Esta questão vem de encontro aos dados do Censo da Educação Superior do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), já mencionado na revisão de literatura, que demonstra que até 2009, do total de 2.495 instituições de ensino superior existentes ao final do período, somente 252 são públicas, contra 2.243 privadas.

Figura 20 – O Reuni veio para retomar o crescimento do ensino superior público, que estava cada dia mais sucateado



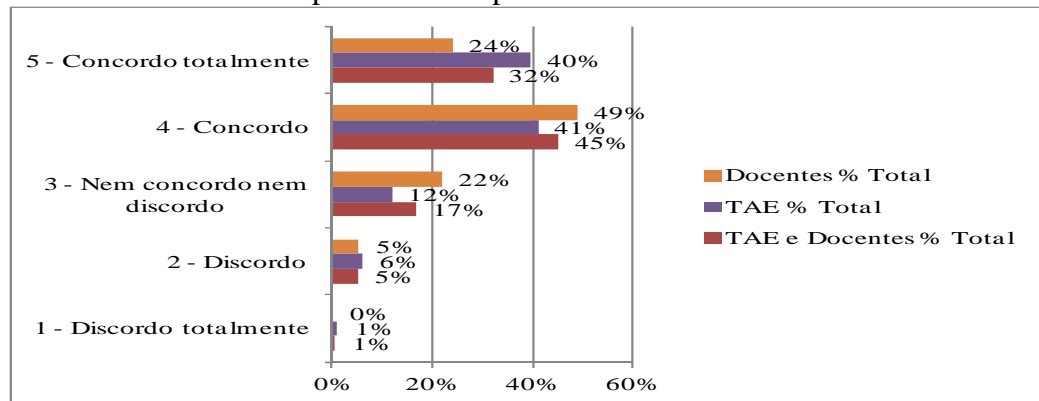
Fonte: Dados da pesquisa.

Depreende-se da Figura 20 que tanto para os docentes quanto para os TAE, há o predomínio de concordância com a questão. Apenas um servidor técnico administrativo em educação não respondeu. Analisando o total das respostas dadas, observa-se que somente 17 pessoas, ou seja, 9% da amostra não concorda que o Reuni veio para retomar o crescimento do ensino superior público, enquanto que 134 pessoas, equivalente a 68%, acreditam que o Reuni ajudou na retomada do ensino superior público. Dos respondentes, apenas 23%, ou seja, 46 servidores não concordam nem discordam com a questão.

Questão 2 – O Reuni trouxe melhoras significativas na infraestrutura e nos recursos disponibilizados para o trabalho.

Esta questão diz respeito aos novos investimentos na infraestrutura da universidade, que incluem salas de aula, laboratórios, prédios administrativos, estrutura viária, entre outras, e recursos disponíveis, como computadores novos, instalação de multimídias em praticamente todas as salas de aula, móveis novos, veículos novos, etc.

Figura 21– O Reuni trouxe melhoras significativas na infraestrutura e nos recursos disponibilizados para o trabalho



Fonte: Dados da pesquisa.

A Figura 21 indica que os docentes e os TAE, acreditam que o Reuni trouxe melhoras significativas na infraestrutura e nos recursos disponibilizados para o trabalho, totalizando 77%, ao considerar tanto concordo quanto concordo totalmente, sendo que 49% dos docentes e 41% dos TAE concordam com a questão. Um servidor técnico administrativo em educação não respondeu ao questionamento. Do total das respostas dadas, observa-se que apenas 6% da amostra não concordam com a questão, e que 17%, que equivale a 33 pessoas, possuem entendimento neutro.

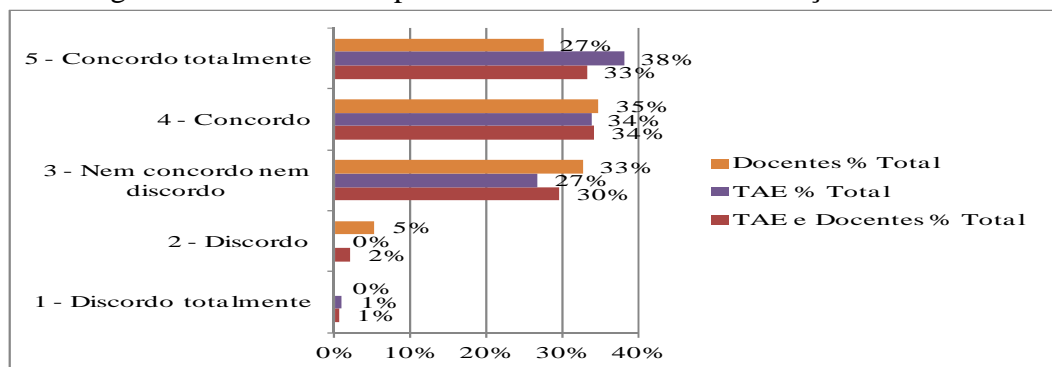
Questão 3 – O Reuni ampliou a oferta de bolsas de iniciação científica.

A universidade possui dois programas institucionais de concessão de bolsas de iniciação científica: o PIBIC – Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica, que tem como objetivos despertar a vocação científica e incentivar novos talentos potenciais entre estudantes de graduação; contribuir para reduzir o tempo médio de titulação de mestres e doutores; propiciar à instituição um instrumento de formulação de política de iniciação à pesquisa para alunos de graduação; estimular pesquisadores produtivos a envolverem alunos de graduação nas atividades científica, tecnológica e artístico-cultural; proporcionar ao bolsista ao ser orientado por pesquisador qualificado, a aprendizagem de técnicas e métodos de pesquisa, dentre outros; e o PROBIC – FURG – Programa de Bolsas de Iniciação Científica, programa institucional que tem como missão apoiar e incentivar com Bolsas de

Iniciação Científica os novos doutores da FURG (FURG, 2013). Conta ainda com bolsas CNPq – Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico e FAPERGS – Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado do Rio Grande do Sul.

Esta questão está relacionada ao PDI da universidade, para o período de 2011 a 2014, o aumento das bolsas de iniciação científica é uma das estratégias para o objetivo de consolidar a pesquisa em todas as áreas do conhecimento.

Figura 22 – O Reuni ampliou a oferta de bolsas de iniciação científica



Fonte: Dados da pesquisa.

Observa-se que dentre os docentes, 27% concordam totalmente, 35% concordam, entendem que o com o Reuni as bolsas de iniciação científica aumentaram, mas este percentual está muito próximo dos docentes que não concordam nem discordam, percentual este de 33%, e se colocar-se pela quantidade, 33 docentes concordam e 31 não concordam, o que é uma margem pequena, possivelmente pelas áreas de conhecimento, pois algumas áreas são mais agraciadas com pesquisa do que outras.

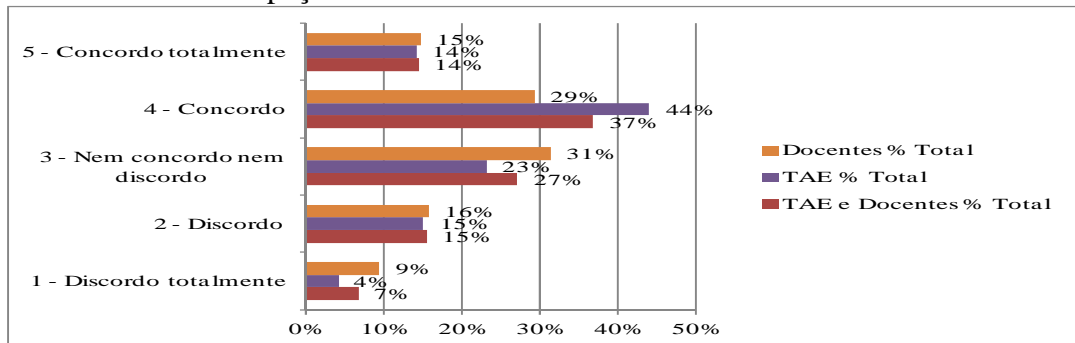
Apenas 5% dos docentes discordam com a questão. Já para os TAE, 72% concordam totalmente ou concordam, 27% não concordam nem discordam, e somente 1% discorda totalmente. Muitos TAE não trabalham diretamente com a questão de bolsas para os discentes, possivelmente o motivo por números tão diferentes dos docentes. Dois servidores (um TAE e um docente) não responderam à questão.

Questão 24 – Com o Reuni houve um aumento/melhorias em áreas de lazer, cultura e espaços de convivência na universidade.

Esta questão pode ser relacionada com a questão 2, que trata das melhoras na infraestrutura, só que neste tópico especificamente sobre espaços de lazer, cultura e convivência, que nada mais são do que espaços de encontro entre os servidores. Questão também de acordo com o PDI, sendo uma das estratégias (ampliar os espaços destinados ao

lazer e à cultura) do objetivo de propiciar infraestrutura destinada à melhoria da qualidade de vida nos espaços de convívio da Universidade.

Figura 23 – Com o Reuni houve um aumento/melhorias em áreas de lazer, cultura e espaços de convivência na universidade



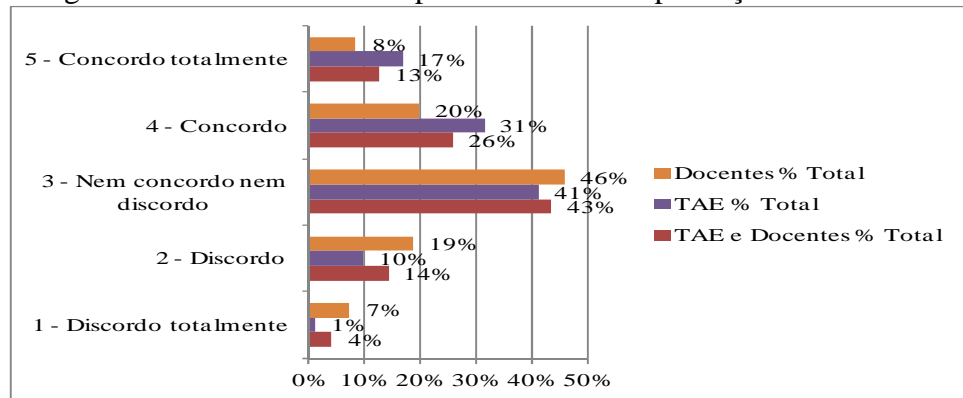
Fonte: Dados da pesquisa.

Ao analisar o todo, se constatou que 37% concordam com a questão, mas ao analisar individualmente, verifica-se que 31% dos docentes não concordam nem discordam, são indiferentes quanto à questão, e 29% concordam. Dos TAE 44% concordam com a questão. Dos dados, pode-se inferir que talvez os TAE sejam os maiores utilizadores destes espaços de lazer, cultura e convivência, pois muitos além de trabalharem 40 horas na universidade ficam em seu horário de almoço, devido ao *campus* da universidade não estar localizado na zona central da cidade. Contudo, a pesquisa revela que 25% dos docentes e 19% dos TAE não concordam com a questão. Dois servidores TAE não responderam à questão.

Questão 25 – Com o Reuni as oportunidades de capacitação aumentaram.

Com esta pergunta desejou-se saber se as ações de capacitação realizadas pela Pró-Reitoria de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas oferecidas aos servidores técnicos administrativos em educação e às ações da Pró-Reitora de Graduação aos docentes, através do PROFOCAP – Programa de Formação Continuada na Área Pedagógica, que foi instituído na universidade em 2006, são efetivas.

Figura 24– Com o Reuni as oportunidades de capacitação aumentaram



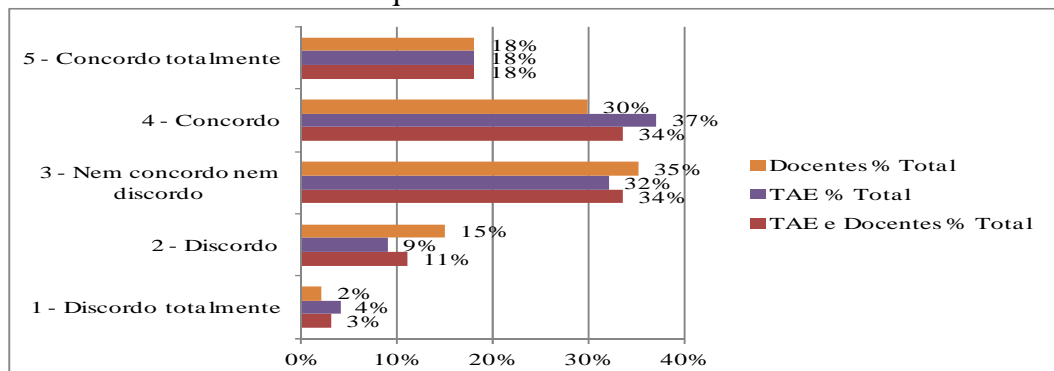
Fonte: Dados da pesquisa.

Esta análise sugere que ao considerar as questões neutras (nem concordo nem discordo) 46% dos docentes e 41% dos TAE não souberam dizer se houve aumento nas oportunidades de capacitação. As questões negativas (discordo, discordo totalmente) perfazem um total de 26% para os docentes e 11% para os TAE, e as positivas (concordo totalmente, concordo) totalizam 28% para os docentes e 48% para os TAE. Estes dados levam à interpretação de que as atividades propostas aos TAE, mesmo que insuficientes (menos de 50%), são mais efetivas às propostas aos docentes, pois para os docentes há um predomínio de questões neutras.

Questão 27 – Acredito que o Reuni trouxe uma melhora qualitativa, e não só quantitativa, ao quadro da universidade.

Diz respeito aos servidores que ingressaram no quadro a partir do aumento de vagas com o Reuni. Com esta pergunta, deseja-se saber a opinião destes servidores, que representam este incremento laboral.

Figura 25 – Acredito que o Reuni trouxe uma melhora qualitativa, e não só quantitativa, ao quadro da universidade



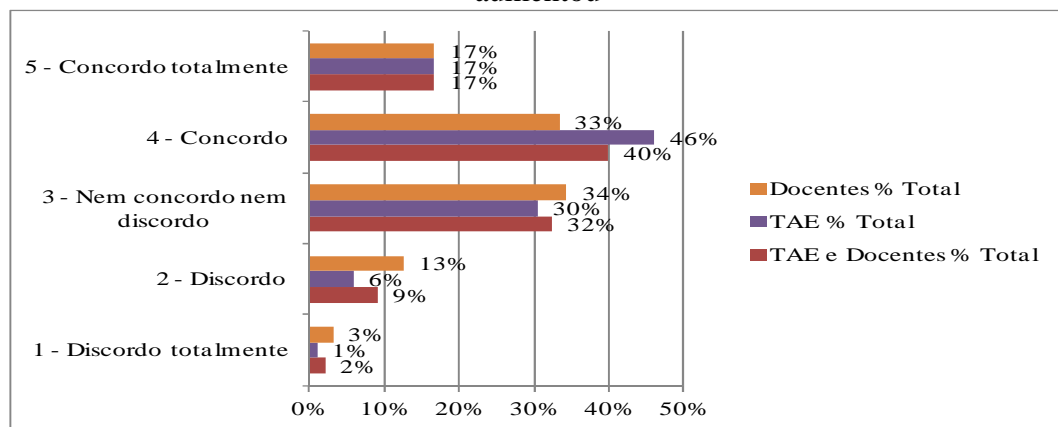
Fonte: Dados da pesquisa.

Pressupõe-se que tanto TAE quanto docentes dividem-se em concordar e não concordar nem discordar com essa questão (na análise do conjunto tem-se 34% para cada sentimento). Entre os TAE, 55% - a maioria concorda que o Reuni trouxe melhora qualitativa além da quantitativa, e entre os docentes 48% acham que trouxe melhoras, 13% dos TAE e 17% dos docentes discordam da questão. Nota-se que quatro servidores (dois TAE e dois docentes) não responderam/não quiseram responder. Com esta questão, pode-se verificar que para os dois públicos há o entendimento de que o quadro da universidade sofreu uma melhora qualitativa, além da quantitativa.

Questão 28 – Acredito que com o Reuni a visibilidade científico-acadêmica da universidade aumentou.

A questão 28 remete a uma das estratégias definidas no Plano de Desenvolvimento Institucional da Universidade, ligada ao objetivo de buscar continuamente a excelência nos cursos de pós-graduação *stricto sensu* e *latu sensu*, além de promover a divulgação científica da universidade, promovendo eventos científicos de relevância nacional e internacional.

Figura 26 – Acredito que com o Reuni a visibilidade científico-acadêmica da universidade aumentou



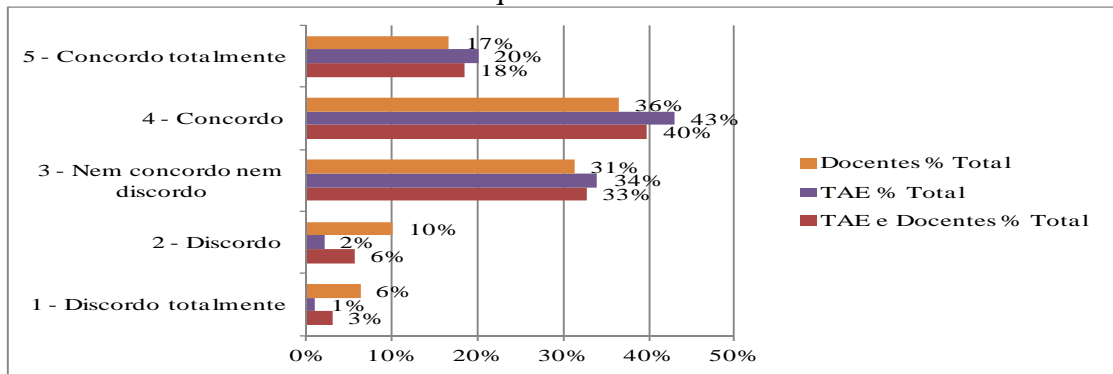
Fonte: Dados da pesquisa.

Verifica-se novamente um viés diferente entre técnicos administrativos em educação e docentes. Ao se analisar o grupo, 57% dos respondentes concordam/concordam totalmente com a questão proposta, e para os TAE é mais forte o posicionamento frente à questão – 63%, do que para os docentes – 50%. As respostas nem concordo nem discordo totalizam 34% para os docentes e 30% para os TAE, e 16% dos docentes e 7% dos TAE discordam. Deduz-se que na percepção da amostra, a universidade tem conseguido maior visibilidade científico-acadêmica.

Questão 29 – Acredito que com o Reuni houve uma maior inserção da universidade, tanto nacional quanto internacional.

Também corresponde a uma estratégia proposta no PDI, promover a divulgação científica da universidade, promovendo eventos científicos de relevância nacional e internacional e vem corroborar com a questão 28. O PDI também tem como objetivo ampliar a projeção local, regional, nacional e global da universidade.

Figura 27 – Acredito que com o Reuni houve uma maior inserção da universidade, tanto nacional quanto internacional



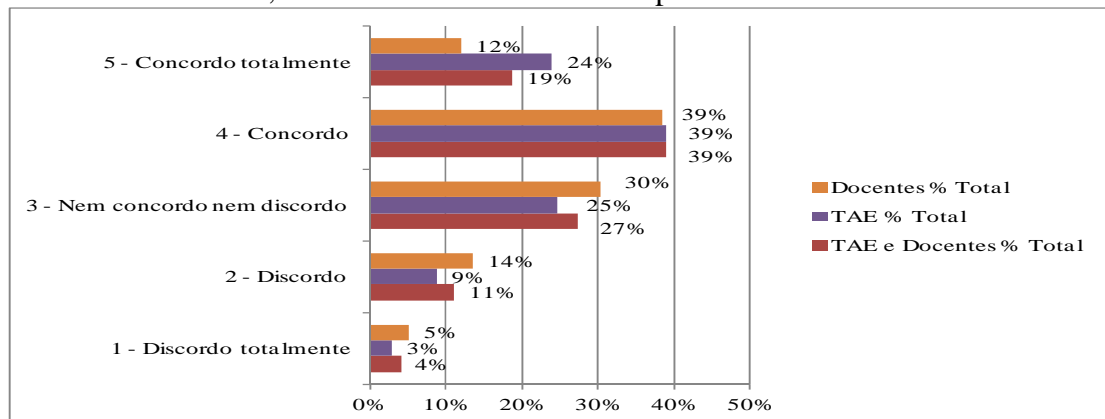
Fonte: Dados da pesquisa.

Nesta questão dois servidores não responderam à questão. Observa-se que para os docentes 53% concordam/concordam totalmente, 31% são neutros e 16% discordam, e que para os TAE 63% concordam/concordam totalmente, 34% são neutros e 3% discordam. Pode-se concluir que houve uma maior inserção da universidade no âmbito nacional e no internacional, tanto para docentes quanto para os TAE.

Questão 30 – Acredito que o Reuni seja uma das ações de políticas públicas mais efetiva no Brasil, no âmbito das universidades públicas federais.

Retoma a democratização do ensino superior público, nada mais sendo do que uma intervenção do Estado para dar mais robustez ao ensino público.

Figura 28 – Acredito que o Reuni seja uma das ações de políticas públicas mais efetiva no Brasil, no âmbito das universidades públicas federais

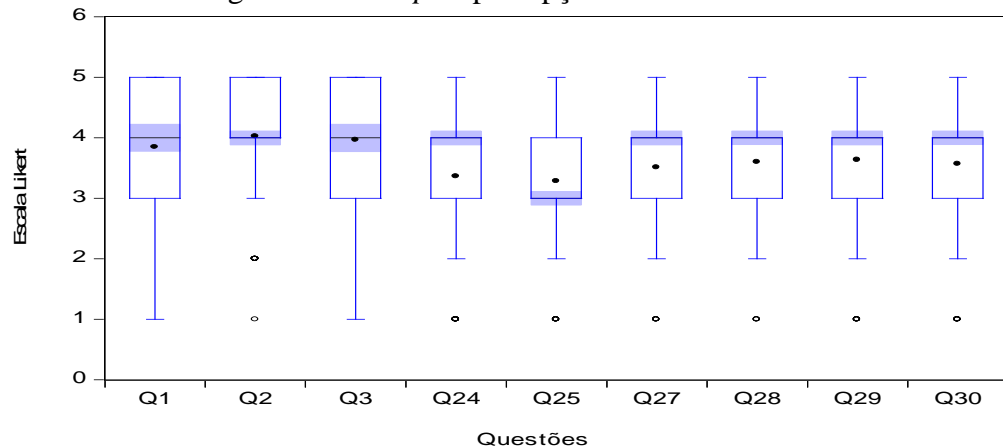


Fonte: Dados da pesquisa.

Observa-se que 39% de cada amostra concordam com a afirmação. Para os TAE esta afirmação é mais contundente, pois 63% concordam/concordam totalmente com esta questão, 25% possuem opinião neutra e 19% discordam; enquanto que para os docentes 51% concordam/concordam totalmente e 49% possuem respostas neutras (30%) e negativas (19%) para esta questão. Provavelmente se dê ao fato de que muitos docentes, em diversas universidades, não só na FURG, não serem a favor do Reuni, pois as salas de aula ficaram abarrotadas de alunos, presumindo-se que a qualidade do ensino diminua além do fato que muitos professores lecionem diversas disciplinas, para cursos mais diversos, fazendo que não sobre tempo para dedicarem-se a pesquisas.

4.3.1.1 Análise das respostas sobre as Percepções frente ao Reuni

Utilizando o programa estatístico *EViews* versão 7.0 criou-se a análise através do *box plot*, com o intuito de verificar a assimetria das respostas em cada questão, analisar como estão dispersas e identificar possíveis *outliers*.

Figura 29 – *Box plot* percepções frente ao Reuni

Fonte: Dados da pesquisa.

Legenda:

Questão 1 – O Reuni veio para retomar o crescimento do ensino superior público, que estava cada dia mais sucateado.

Questão 2 – O Reuni trouxe melhoras significativas na infraestrutura e nos recursos disponibilizados para o trabalho.

Questão 3 – O Reuni ampliou a oferta de bolsas de iniciação científica.

Questão 24 – Com o Reuni houve um aumento/melhorias em áreas de lazer, cultura e espaços de convivência na universidade.

Questão 25 – Com o Reuni as oportunidades de capacitação aumentaram.

Questão 27 – Acredito que o Reuni trouxe uma melhora qualitativa, e não só quantitativa, ao quadro da universidade.

Questão 28 – Acredito que com o Reuni a visibilidade científico-acadêmica da universidade aumentou.

Questão 29 – Acredito que com o Reuni houve uma maior inserção da universidade, tanto nacional quanto internacional.

Questão 30 – Acredito que o Reuni seja uma das ações de políticas públicas mais efetiva no Brasil, no âmbito das universidades públicas federais.

Pela análise do gráfico de caixas, infere-se que da Questão 1 50% dos dados estão distribuídos na escala de 3 a 5, sendo a mediana localizada na escala 4 – concordo (linha hachurada em azul) e a média das questões está localizada logo abaixo, sendo representada pelo ponto. As respostas estão distribuídas da escala 1 a 5. Nesta questão não foram identificados *outliers*.

A Questão 2 indica que 50% dos dados estão localizadas na escala de 4 a 5, sendo a mediana e a média localizadas na escala 4. As respostas estão distribuídas na sua maioria de 3 a 5, e foram identificados valores atípicos, que não acompanham simetricamente a distribuição das respostas nas escalas 1 e 2, representada por pontos vazados. Estes valores atípicos identificam que existem respostas que se afastam da maioria, possivelmente pela variedade da amostra.

A Questão 3, da mesma forma que a Questão 1, possui 50% dos dados distribuídos na escala de 3 a 5, sendo a mediana localizada na escala 4 e a média das questões está localizada

juntamente. As respostas estão distribuídas da escala 1 a 5. Nesta questão não foram identificados *outliers*.

As análises das Questões 24, 25, 27, 28, 29 e 30 podem ser feita conjuntamente, pois seus dados estão distribuídos entre as escalas 2 e 5, e possuem atenção especial aos *outliers* que correspondem à escala 1 – discordo totalmente, pois estas respostas não seguem o padrão das outras respostas. Os dados estão concentrados entre as escalas 3 e 4, a questão 25 possui mediana na escala 3 e as demais na escala 4. As questões 24 e 25 possuem média de suas respostas na escala um pouco acima de 3, a questão 27 possui próximo de 3,5, e a média das respostas das questões 28, 29 e 30 encontra-se próxima da escala 4.

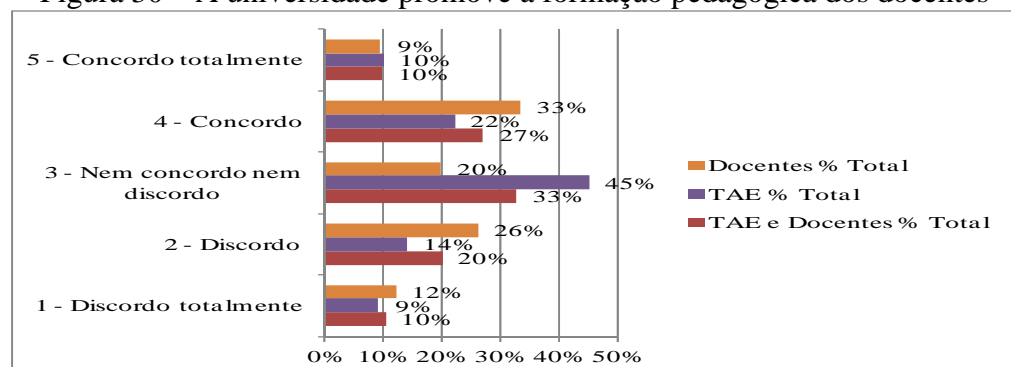
4.3.2 Percepções frente ao treinamento/capacitação

Foram realizadas dez questões relativas ao treinamento/capacitação com foco nos técnicos administrativos em educação e nos docentes, com o intuito de verificar se a universidade tem empreendido esforços suficientes para a melhoria dos processos, para o desenvolvimento do capital humano, além de verificar qual área é mais defasada, se para os TAE ou se para os docentes.

Questão 6 – A universidade promove a formação pedagógica dos docentes.

Também vem de encontro a um dos objetivos propostos no PDI, pois muitos docentes saem direto do doutorado para as salas de aulas, sem nenhuma experiência, e muitos não possuem formação pedagógica, sendo esta uma constante reclamação por parte dos alunos.

Figura 30 – A universidade promove a formação pedagógica dos docentes



Fonte: Dados da pesquisa.

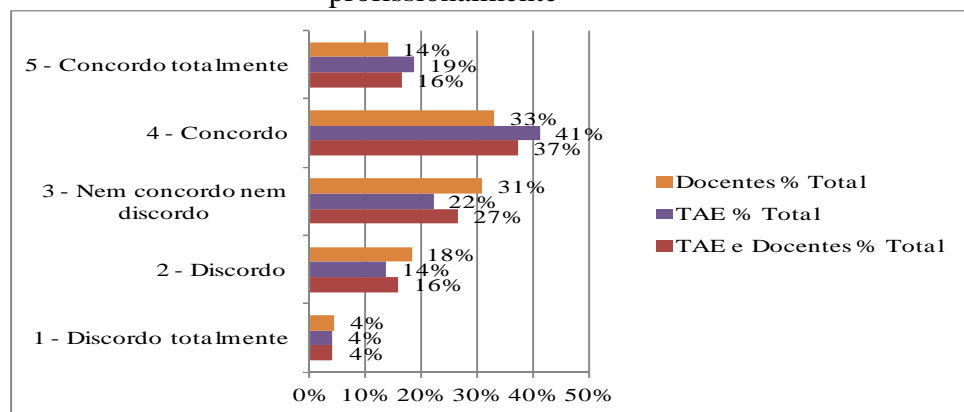
Como esperado, para os TAE a resposta predominante foi nem concordo nem discordo – 45%, pois é uma questão dirigida aos docentes, que possuem 19 respostas neutras, o que

equivale a 20%, e se somarmos as respostas positivas (concordo/concordo totalmente) e as negativas (discordo/discordo totalmente), elas se aproximam, pois para 36 docentes, o que equivale a 38% discordam/discordam totalmente da questão e para 41 docentes, o equivalente a 42% concordam/concordam totalmente. Deduz-se que a promoção da formação pedagógica não é suficientemente eficaz na universidade. Apenas dois servidores TAE não responderam à questão, o que também era esperado pela sua não aplicabilidade a este público.

Questão 7 – Os servidores (TAE e docentes) são estimulados em se atualizar profissionalmente.

Traduz-se no desejo de que a universidade incentive a atualização dos seus servidores, fazendo com que eles estejam em constante aprendizagem para acompanhar as mudanças que surgem no dia a dia, também constituindo um dos objetivos do PDI: consolidar a política de formação continuada dos servidores.

Figura 31 – Os servidores (TAE e docentes) são estimulados em se atualizar profissionalmente



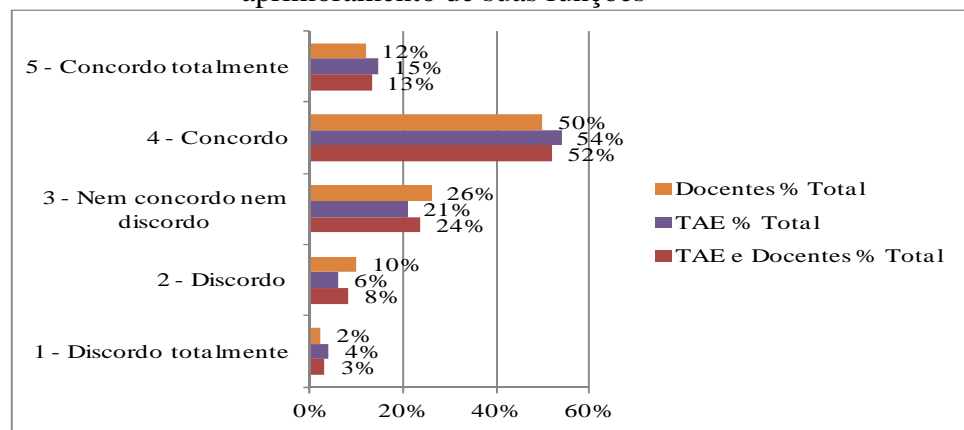
Fonte: Dados da pesquisa.

Infere-se que a universidade, ambiente de conhecimento plural, estimula seus servidores a se atualizarem para 53% do público, e verifica-se que principalmente para os TAE este incentivo é bem presente, pois 60% dos respondentes concordam/concordam totalmente, e para os docentes, 47% responderam afirmativamente, o que leva a induzir que o incentivo é mais presente para os TAE. As respostas neutras somam 31% para os docentes e 22% para os TAE, e as negativas somam 22% para os docentes e 18% para os TAE. Dois docentes não responderam a esta questão.

Questão 9 – Os servidores (TAE e docentes) buscam uma formação qualificada e o aprimoramento de suas funções.

Nesta questão o objetivo é conhecer a visão que os servidores possuem de seus pares, se consideram os outros e a si mesmos pessoas interessadas no crescimento profissional, e por que não, pessoal.

Figura 32 – Os servidores (TAE e docentes) buscam uma formação qualificada e o aprimoramento de suas funções



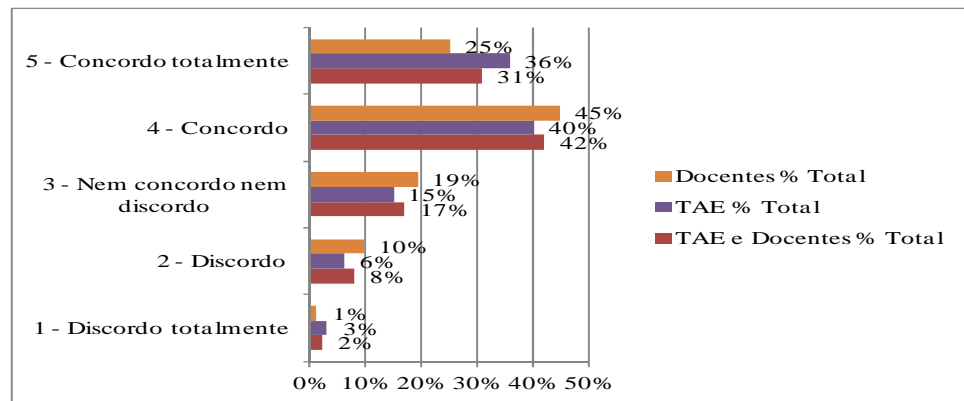
Fonte: Dados da pesquisa.

Ao analisar esta questão parte-se do pressuposto de que tanto os técnicos administrativos em educação quanto os docentes buscam excelência no desenvolvimento de suas atividades, pois 65% da amostra concordam/concordam totalmente com a questão. Observa-se que há uma maior concordância entre os TAE de 69%, e entre os docentes, 62%. Os docentes discordam em 12% e os TAE em 10%, e as respostas neutras somam 24% para os dois públicos. Todos servidores responderam a esta questão.

Questão 18 – O treinamento/capacitação despendido aos servidores traz retorno e melhora nas atividades desenvolvidas no dia a dia.

A questão 18 remete ao conceito de produtividade, que nada mais é do que a eficiência com que os servidores realizam suas atividades. Ao oferecer treinamentos, aumenta-se a produtividade na visão de dois laureados com o Prêmio Nobel de Economia, pesquisadores pioneiros de Capital Humano (BECKER, 1964; SCHULTZ, 1973).

Figura 33 – O treinamento/capacitação despendido aos servidores traz retorno e melhora nas atividades desenvolvidas no dia a dia



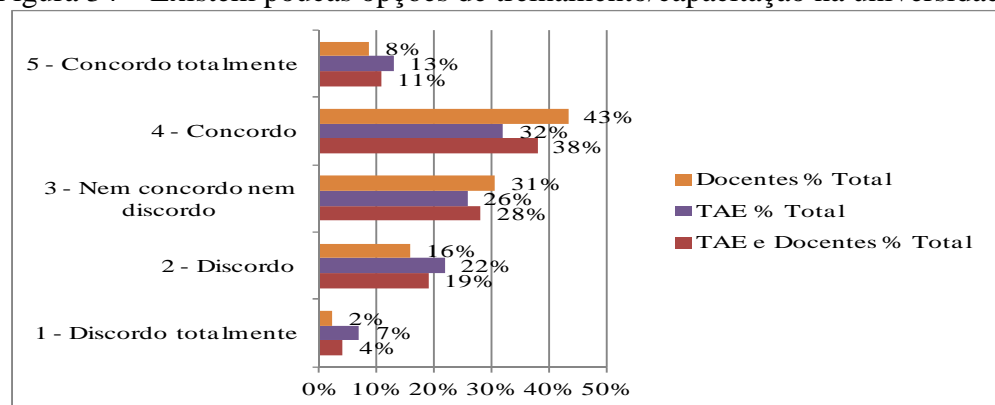
Fonte: Dados da pesquisa.

Três servidores não responderam a esta questão, sendo um TAE e dois docentes. Deduz-se que 143 servidores responderam positivamente, o equivalente a 73% da amostra. Destes, 77 são TAE e 66 docentes, perfazendo 76% e 70% respectivamente. Somente 10% - 19 servidores acreditam que o investimento em treinamento/capacitação não traz retorno às atividades desenvolvidas pelos servidores, e 17% do total não concordam nem discordam.

Questão 19 – Existem poucas opções de treinamento/capacitação na universidade.

É uma questão com viés negativo, pois se deseja que as respostas sejam na sua maioria discordantes ou discordantes totalmente. Com estas respostas poderá ser verificado qual público alvo possui menos oportunidades de desenvolvimento.

Figura 34 – Existem poucas opções de treinamento/capacitação na universidade



Fonte: Dados da pesquisa.

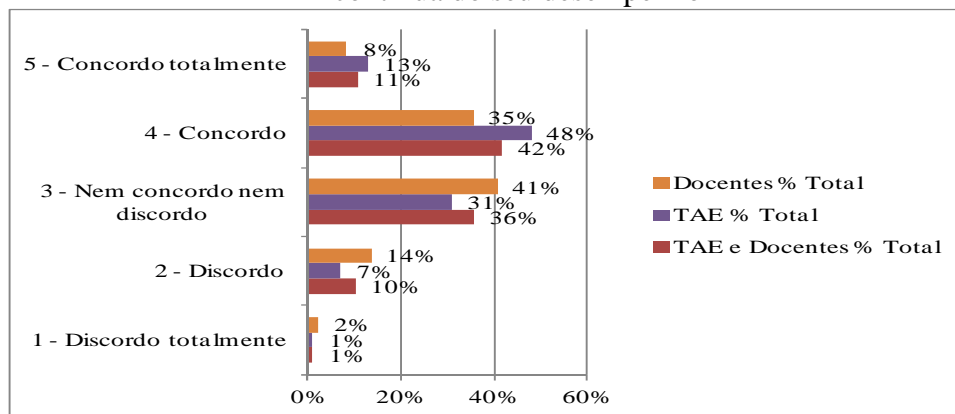
Pode-se inferir que existem poucas opções de treinamento/capacitação para os docentes, pois 51% dos respondentes concordam com a questão, sendo que para os TAE estas opções também são poucas, pois atinge 45% dos servidores. Somente para 18% dos docentes e 29% dos técnicos administrativos em educação não existem poucas opções de

treinamento/capacitação, e um índice que pode ser considerado alto de 31% dos docentes e 26% dos TAE não souberam se posicionar nesta questão. Observa-se que dois servidores não responderam, sendo um TAE e um docente. Percebe-se que as oportunidades são poucas para todos servidores, sem um público em específico.

Questão 20 – Os servidores (TAE e docentes) buscam aperfeiçoamento e melhora contínua do seu desempenho.

Com esta pergunta, juntamente à questão 9 (Os servidores (TAE e docentes) buscam uma formação qualificada e o aprimoramento de suas funções), almejou-se conhecer como os servidores se veem, se acham-se interessados no que fazem ou não.

Figura 35 – Os servidores (TAE e docentes) buscam aperfeiçoamento e melhora contínua do seu desempenho



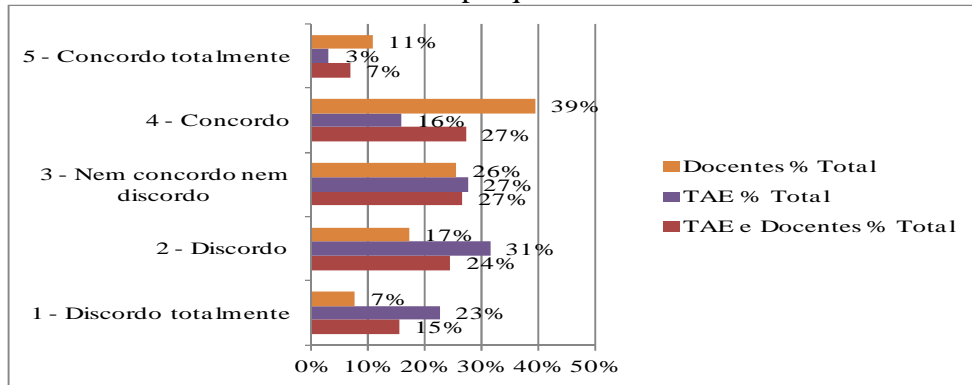
Fonte: Dados da pesquisa.

As respostas dadas indicam que dos docentes, 43% concordam com a questão de que os servidores (TAE e docentes) buscam aperfeiçoamento e melhora contínua do seu desempenho, 16% não concordam e que um alto índice, de 41% não soube opinar. Já entre os TAE, 61% concordam com a questão, 31% não concordam nem discordam e 8% não concordam. Verificou-se que possivelmente os TAE busquem maior aprimoramento do que os docentes, pois mesmo a questão abordando as duas categorias, o respondente na maioria das vezes visualiza somente o seu contexto. Dois servidores não responderam ao questionamento, sendo um TAE e um docente.

Questão 21 – Os servidores (TAE e docentes) são incentivados a apresentarem trabalhos de pesquisa.

Como a atividade de pesquisa é típica de docentes, esta questão possui o intuito de verificar que se o fato de tratar-se de uma instituição de ensino público federal, esta tipicidade é alterada.

Figura 36 – Os servidores (TAE e docentes) são incentivados a apresentarem trabalhos de pesquisa



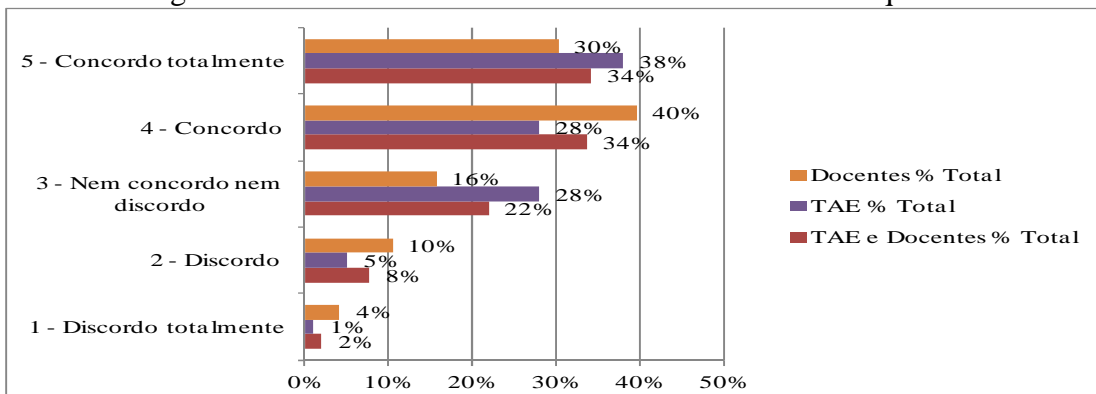
Fonte: Dados da pesquisa.

Como esperado, conclui-se que o incentivo a apresentação de trabalhos de pesquisa é típico dos docentes, que na sua grande maioria, recebe incentivos financeiros, como pagamento de inscrições em eventos, diárias e passagens dos institutos a que são ligados, além das agências de fomento (CNPq, FAPERGS, dentre outras). Observa-se que 50% dos docentes concordam com a questão, 26% não concordam nem discordam e 24% não concordam. Já para os TAE, 19% concordam que existem incentivos para a apresentação de trabalhos, 27% mantêm-se neutros e 54% discordam da questão, para eles, não existem incentivos para a apresentação de trabalhos de pesquisa. Dois docentes não responderam à questão.

Questão 22 – A universidade incentiva o doutoramento do quadro docente.

Esta questão remete ao PDI da universidade, que tem como um dos seus objetivos ampliar a oferta de cursos de pós-graduação *stricto sensu*, e que para este objetivo ser atendido, uma das estratégias é incentivar o doutoramento dos servidores docentes em áreas estratégicas, já que ainda muitos docentes só possuem mestrado.

Figura 37 – A universidade incentiva o doutoramento do quadro docente



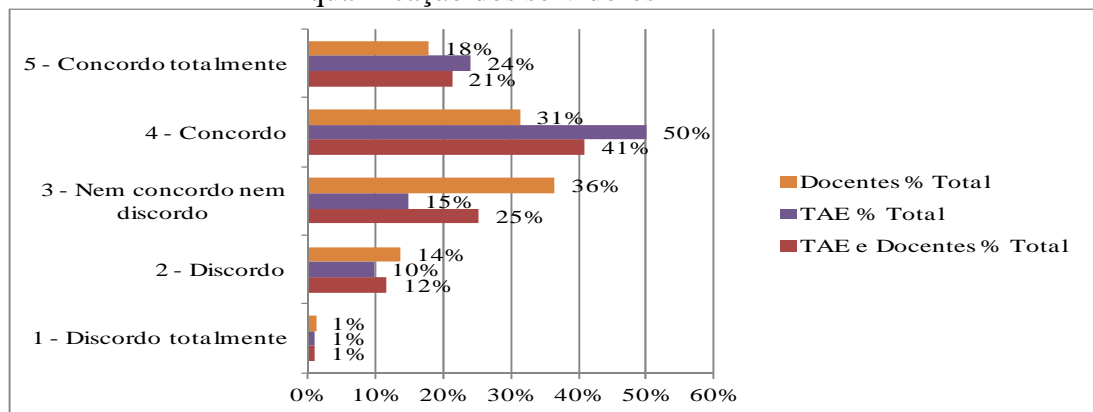
Fonte: Dados da pesquisa.

Somente dois técnicos administrativos em educação não responderam à pergunta. Dentre os que responderam 66% acreditam que a universidade incentiva o doutoramento dos docentes, 28% não souberam responder e 6% discordam da questão. Para os docentes a visão não é muito diferente: 70% concordam com a questão, 16% não concordam nem discordam, percentual próximo aos que discordam, que somam 14%. Isto significa que a universidade está conseguindo atingir seu objetivo, de aumentar a titulação do quadro docente, para que novos cursos de pós-graduação *stricto sensu* possam ser abertos, pois a qualificação do corpo docente é um dos requisitos exigidos pela CAPES – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior.

Questão 23 – A universidade possui uma política permanente de capacitação e qualificação dos servidores TAE.

A universidade possui uma normativa quanto à política permanente de capacitação e qualificação dos TAE, Deliberação nº 56/2006, que dispõe sobre o Programa de Capacitação e Aperfeiçoamento dos Integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação da FURG. Com esta questão deseja-se saber se os servidores conhecem esta normativa, e se conhecem seus direitos.

Figura 38 – A universidade possui uma política permanente de capacitação e qualificação dos servidores TAE



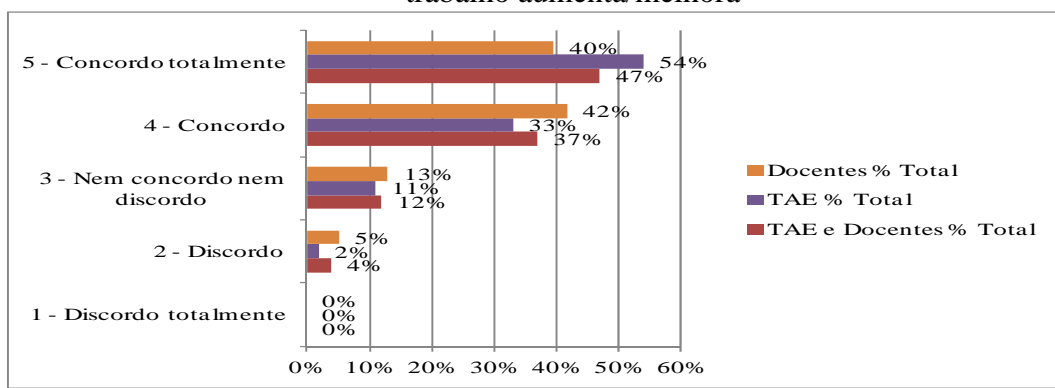
Fonte: Dados da pesquisa.

Conforme esperado, 74% dos TAE concordam que a universidade possui uma política permanente de capacitação e qualificação dos técnicos administrativos em educação, 15% não concordam nem discordam e 11% discordam. Muitos docentes não desenvolvem atividades administrativas, talvez por isso 36% não conheçam dos direitos dos TAE, 15% discorda da questão e 49% concordam que a FURG possui uma política de capacitação e de qualificação para os TAE.

Questão 26 – Acredito que ao participar dos cursos de capacitação o meu rendimento no trabalho aumenta/melhora.

Esta questão diz respeito aos cursos de capacitação realizados pelos servidores, se os mesmos acreditam que ao participar destes cursos melhora seu rendimento, ou se participam destes cursos somente por participar, acreditam que não fazem diferença alguma no seu dia a dia. Nas palavras de Fitz-enz (2001, p. 87) “o capital humano não tem equivalente, pois é o único ativo que tem a capacidade de ser desenvolvido”.

Figura 39 – Acredito que ao participar dos cursos de capacitação o meu rendimento no trabalho aumenta/melhora

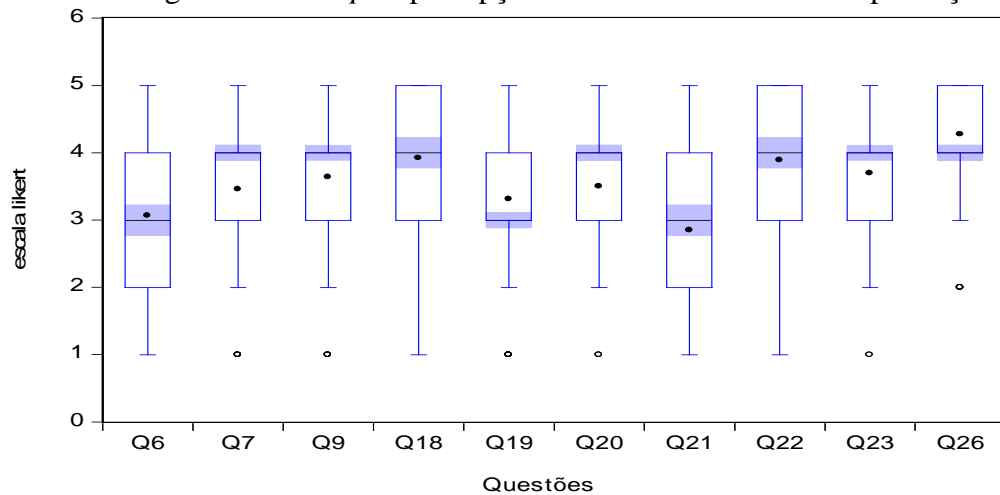


Fonte: Dados da pesquisa.

Analisando a Figura 39, fica claro que os servidores entendem que o seu desempenho depende do treinamento realizado. Entre os docentes 82% concordam com a questão, e 87% dos TAE, que corresponde a 87 servidores, acreditam que suas participações em cursos afetam positivamente seu rendimento. Apenas 2% dos TAE e 5% dos docentes discordam da questão, enquanto que 13% dos docentes e 11% dos TAE não concordam nem discordam. Dentre os entrevistados, dois TAE não responderam ao questionamento.

4.3.2.1 Análise das respostas sobre as Percepções frente ao treinamento/capacitação

Com a ajuda do programa estatístico *EViews* versão 7.0 criou-se a análise através do *box plot*, com o intuito de verificar a assimetria das respostas em cada questão, analisar como estão dispersas e identificar possíveis *outliers*.

Figura 40 – *Box plot* percepções frente ao treinamento/capacitação

Fonte: Dados da pesquisa.

Legenda:

Questão 6 – A universidade promove a formação pedagógica dos docentes.

Questão 7 – Os servidores (TAE e docentes) são estimulados em se atualizar profissionalmente.

Questão 9 – Os servidores (TAE e docentes) buscam uma formação qualificada e o aprimoramento de suas funções.

Questão 18 – O treinamento/capacitação despendido aos servidores traz retorno e melhora nas atividades desenvolvidas no dia a dia.

Questão 19 – Existem poucas opções de treinamento/capacitação na universidade.

Questão 20 – Os servidores (TAE e docentes) buscam aperfeiçoamento e melhora contínua do seu desempenho.

Questão 21 – Os servidores (TAE e docentes) são incentivados a apresentarem trabalhos de pesquisa.

Questão 22 – A universidade incentiva o doutoramento do quadro docente.

Questão 23 – A universidade possui uma política permanente de capacitação e qualificação dos servidores TAE.

Questão 26 – Acredito que ao participar dos cursos de capacitação o meu rendimento no trabalho aumenta/melhora.

Analisando o *box plot* gerado pelas respostas das percepções dos respondentes frente ao treinamento/capacitação na universidade, tem-se que na Questão 6 que 50% dos dados estão concentrados na escala de 2 a 4, sendo a mediana localizada na escala 3 – nem concordo nem discordo e a média das questões está localizada um pouco acima da escala 3. As respostas estão distribuídas da escala 1 a 5. Nesta questão não foram identificados *outliers*.

As Questões 7 e 9 indicam que 50% dos dados estão localizados entre as escalas 3 e 4, sendo as medianas localizadas na escala 4, e a média da questão 7 no ponto 3,5, e da questão 9 localizada próximo ao ponto 4. As respostas estão distribuídas na sua maioria de 2 a 5, e foram identificados valores atípicos, que se afastam de grande parte das respostas na escala 1.

As Questão 18 e 22 indicam que 50% dos dados estão localizados entre as escalas 3 e 5, sendo as medianas localizadas na escala 4, e as médias estão muito próximas da escala 4.

As respostas estão distribuídas entre as escalas 1 e 5, e não foram identificados valores atípicos nestas duas questões, ou seja, as respostas foram bem distribuídas.

As análises das Questões 19, 20 e 23 possuem distribuições parecidas, pois seus dados estão distribuídos entre as escalas 2 e 5, e possuem valores atípicos que correspondem à escala 1 – discordo totalmente, pois não seguem o padrão das outras respostas. Os dados estão concentrados entre as escalas 3 e 4, a questão 19 possui mediana na escala 3 e as questões 20 e 23 na escala 4. Suas médias são diferentes: a questão 19 está localizada próxima ao ponto 3, a questão 20 está no ponto 3,5 e a questão 23 possui está localizada próxima ao ponto 4.

A Questão 21, do mesmo modo que os dados dispostos na Questão 6, possui 50% dos dados distribuídos entre as escalas 2 e 4, sendo a mediana localizada na escala 3 e a média das questões está localizada um pouco abaixo da mediana. As respostas estão distribuídas da escala 1 a 5. Nesta questão não foram identificados *outliers*.

A Questão 26 possui melhores resultados, pois 50% dos dados estão concentrados na escala de 4 a 5 (concordo/concordo totalmente), sendo a mediana localizada na escala 4 e a média das questões está localizada um pouco acima da escala 4. As respostas estão distribuídas entre as escalas 3 e 5. Nesta questão foram identificados *outliers* localizados no ponto 2 – discordo, ou seja, possuem distribuição atípica da análise geral das respostas.

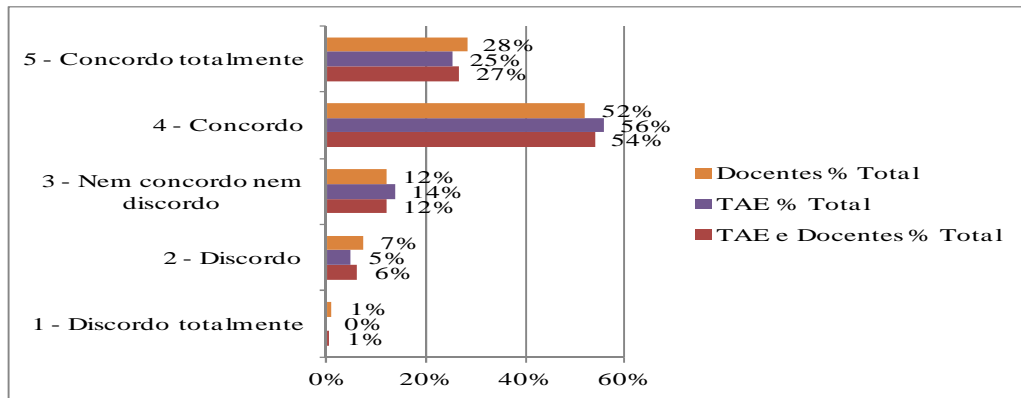
4.3.3 Percepções frente às atividades/rotinas na universidade

Foram realizadas 11 questões relativas às atividades/rotinas na universidade. Estas questões vão desde a responsabilidade da universidade com a sociedade, gestão acadêmica e administrativa a motivação dos servidores, e níveis de rotatividade e absenteísmo entre servidores.

Questão 4 – Na universidade, o ambiente de trabalho é agradável.

Hoje em dia as pessoas passam mais tempo no seu local de trabalho do que na sua casa, e um ambiente de trabalho agradável facilita o relacionamento interpessoal e a produtividade (CHIAVENATO, 2010). Com esta questão objetivou-se conhecer qual o grau de satisfação dos servidores nos seus locais de trabalho, já que segundo Oliveira, Carvalho e Rosa (2012, p. 2) “O relacionamento entre as pessoas do trabalho deve ser saudável para que a empresa também esteja com saúde, este assunto está ligado diretamente com a satisfação do trabalhador e seus resultados na corporação”.

Figura 41 – Na universidade, o ambiente de trabalho é agradável



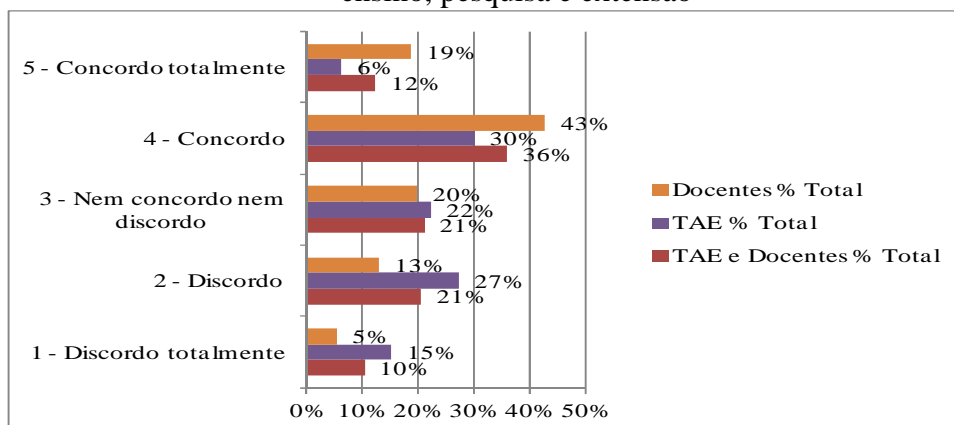
Fonte: Dados da pesquisa.

Todos servidores responderam a esta questão. Os níveis de concordância em ambos os públicos foram muito satisfatórios, pois 80% dos docentes e 81% dos TAE acham que o ambiente de trabalho na universidade é agradável, o que interfere diretamente nos relacionamentos com os colegas e com o público, e na produtividade. Significa que os servidores identificam-se com a instituição. Os técnicos administrativos em educação discordam com a questão em 5% e os docentes em 8%. Cerca de 25 servidores não concordam nem discordam com a questão, representando um percentual de 12%.

Questão 5 – Os servidores (TAE e docentes) são incentivados a participarem de projetos de ensino, pesquisa e extensão.

As universidades brasileiras obedecem ao princípio da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão (art. 207, CF/88), chamado de tripé de sustentação das universidades. Desejou-se verificar se todos servidores são incentivados a participarem destes projetos, ou se somente os docentes participam.

Figura 42 – Os servidores (TAE e docentes) são incentivados a participarem de projetos de ensino, pesquisa e extensão



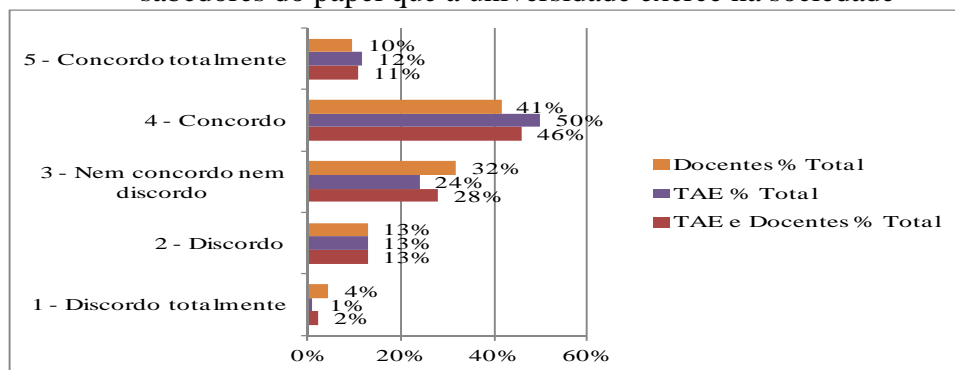
Fonte: Dados da pesquisa.

A análise desta questão indica que entre os docentes 62% concordam que os servidores são incentivados a participarem de projetos de ensino, pesquisa e extensão, 20% não souberam responder e 18% acreditam que os servidores não recebem incentivos. Para os TAE 36% concordam com a questão, 22% não concordam nem discordam e 42% discordam. Como esperado, os TAE são pouco incentivados a participarem de projetos, enquanto que para os docentes há incentivos, provavelmente pela própria atividade ser mais propícia à realização de projetos, pois sendo os docentes contratados em regime de dedicação exclusiva, possuem mais tempo para se dedicarem a outras atividades que não só o ensino. Nesta questão, três servidores técnicos administrativos em educação não responderam.

Questão 8 – Os servidores (TAE e docentes) são comprometidos com o trabalho e são sabedores do papel que a universidade exerce na sociedade.

Com esta questão esperou-se constatar o nível de engajamento dos servidores com seu trabalho, pois a universidade possui finalidade social, a universidade é custeada/financiada pela sociedade que espera um retorno, nada mais é do que uma formadora de conhecimentos.

Figura 43 – Os servidores (TAE e docentes) são comprometidos com o trabalho e são sabedores do papel que a universidade exerce na sociedade



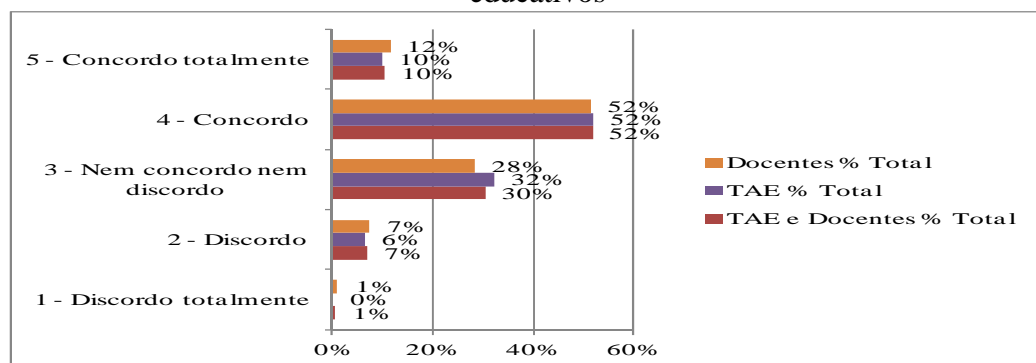
Fonte: Dados da pesquisa.

Da amostra da pesquisa infere-se que 51% dos docentes concordam com a proposição, 32% não concordam nem discordam e 17% discordam, respondendo que os servidores não são comprometidos com o trabalho e não sabem o papel que a universidade exerce. Para os TAE 62% concordam com o entendimento, 24% não souberam responder e 14% discordam. Pode-se dizer que os TAE se veem mais comprometidos do que os docentes, pois destes um percentual que pode ser considerado alto, de 32%, concordam nem discordam, não souberam responder, talvez por achar que alguns servidores não possuem comprometimento com suas atividades, ou não conhecem o papel que a universidade exerce na sociedade e resolveram não se posicionar. Nesta questão houve dois docentes que não responderam.

Questão 10 – Os servidores (TAE e docentes) responsabilizam-se pela qualidade dos processos educativos.

Esta questão complementa a Questão 8 – Os servidores (TAE e docentes) são comprometidos com o trabalho e são sabedores do papel que a universidade exerce na sociedade, só que nesta questão o foco é a qualidade dos processos educativos. Esta atitude está presente no perfil esperado dos servidores no PPI – Projeto Político Institucional da universidade para o período de 2011 a 2022.

Figura 44 – Os servidores (TAE e docentes) responsabilizam-se pela qualidade dos processos educativos



Fonte: Dados da pesquisa.

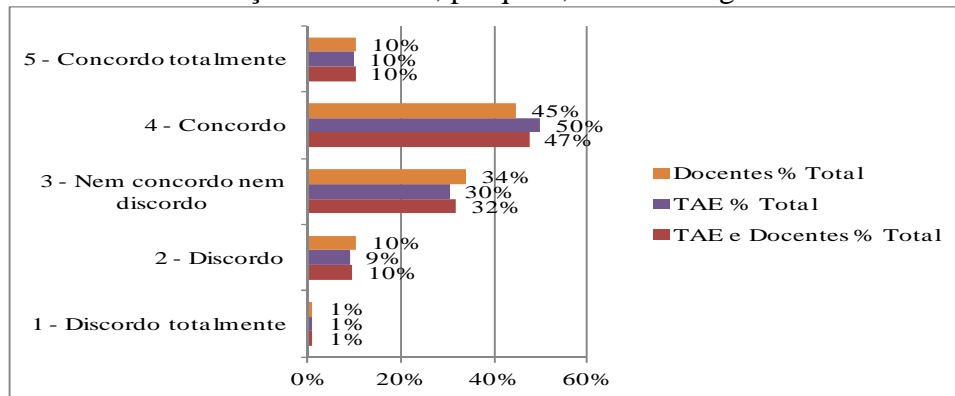
Considerando os dados da Figura 44 verifica-se que sete servidores não responderam à pergunta: seis TAE e um docente, que pode ser considerado alto juntamente com o percentual de servidores que não concordam nem discordam: 28% dos docentes e 32% dos técnicos. Somente 6% dos TAE discordam da questão, assim como 8% dos docentes. Quanto à concordância, 62% dos TAE concordam que os servidores responsabilizam-se pela qualidade dos processos educativos, e quanto aos docentes 64% concordam com a afirmação. Assim, conclui-se que tanto para os TAE como para os docentes, os servidores são comprometidos com a educação na universidade, que inclui o comprometimento nas salas de aulas e os em laboratórios de ensino, e nas atividades administrativas e de gestão.

Questão 11 – Os servidores (TAE e docentes) são comprometidos com o desenvolvimento de ações de ensino, pesquisa, extensão e gestão.

A Questão 11 vem complementar as Questões 8 e 10. Esperou-se saber se os servidores se veem comprometidos com o desenvolvimento de todas as ações realizadas na universidade, juntamente com o comprometimento com o trabalho e se os mesmos se responsabilizam pelos processos educativos. Esta atitude também está presente no perfil

esperado dos servidores no PPI para o período de 2011 a 2022, perfil este alinhado à filosofia da universidade.

Figura 45 – Os servidores (TAE e docentes) são comprometidos com o desenvolvimento de ações de ensino, pesquisa, extensão e gestão



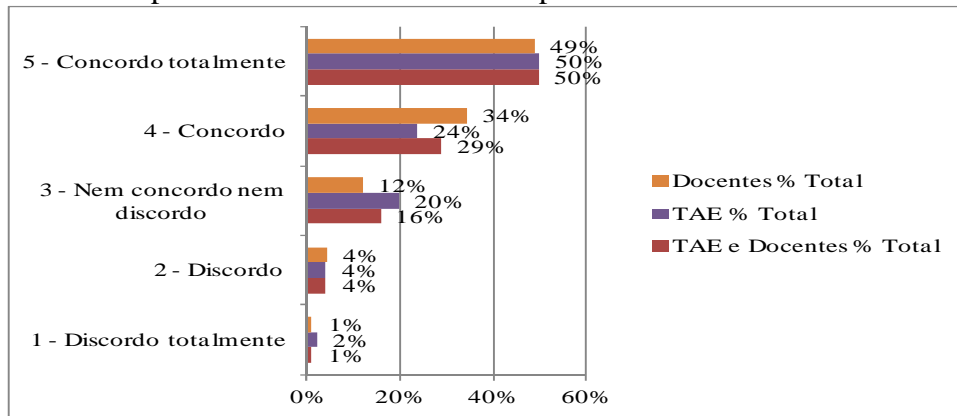
Fonte: Dados da pesquisa.

Depreende-se da Figura 45 que os servidores se visualizam comprometidos com as ações de ensino, pesquisa, extensão e gestão da universidade, fazendo com que se alcance a filosofia da universidade “a Educação Superior brasileira, entendida como direito da sociedade e um dever do Estado, deve incorporar em sua razão de existir um conjunto de funções sociais, ampliando o compromisso público com a política de formação e produção de conhecimento” (FURG, 2011, p. 3). Observa-se que 55% dos docentes e 60% dos TAE concordam com a afirmação, 34% dos docentes e 30% dos TAE não concordam nem discordam, e 11% dos docentes e 10% dos TAE discordam. Todos servidores responderam à pergunta.

Questão 12 – O capital humano é o bem mais importante nas atividades diárias da universidade.

Com esta questão, retoma-se o conceito do “ouro oculto” expresso por Stewart em 1998. Uma universidade não é nada sem o seu capital humano, ou seja, as paredes, cadeiras, automóveis, computadores sem as pessoas não valem nada, são os servidores que agregam valor à universidade, quando estes vão para casa, levam junto todo o seu conhecimento.

Figura 46 – O capital humano é o bem mais importante nas atividades diárias da universidade



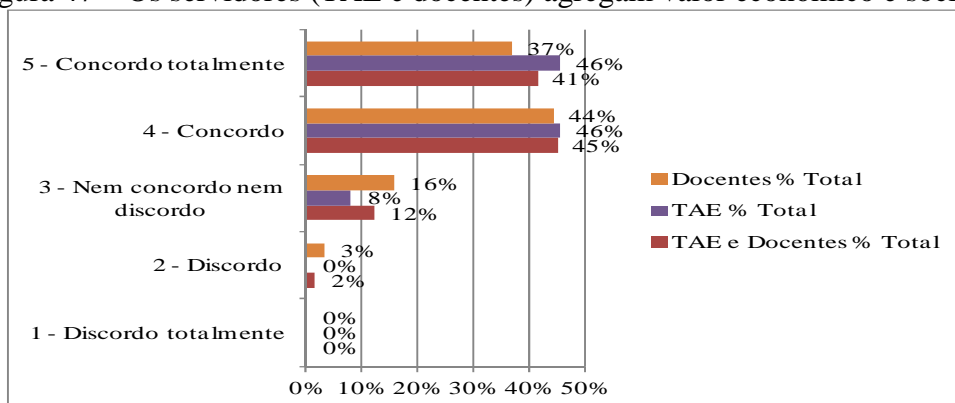
Fonte: Dados da pesquisa.

Somente a análise visual da Figura 46 deixa claro que os servidores concordam que o capital humano é o bem mais importante nas atividades diárias da universidade. Para os docentes, 83% concordam com a afirmativa, 12% não concordam nem discordam e somente 5% discordam, o que corresponde a somente cinco docentes, enquanto que para 80 docentes a afirmativa está correta. Analisando os TAE tem-se que 74% concordam com o texto, 20% não souberam responder e 6% discordam. Em números relativos, 155 respondentes de ambos os perfis, concordam que são as pessoas que agregam valor às atividades da universidade. Somente um TAE não respondeu.

Questão 13 – Os servidores (TAE e docentes) agregam valor econômico e social à universidade.

A análise desta questão irá complementar a análise da questão anterior. Pressupõe-se que como na pergunta anterior os docentes e os TAE concordam que são as pessoas, possuidoras de capital humano que agregam valor à universidade, os percentuais ficarão muito próximos.

Figura 47 – Os servidores (TAE e docentes) agregam valor econômico e social à universidade



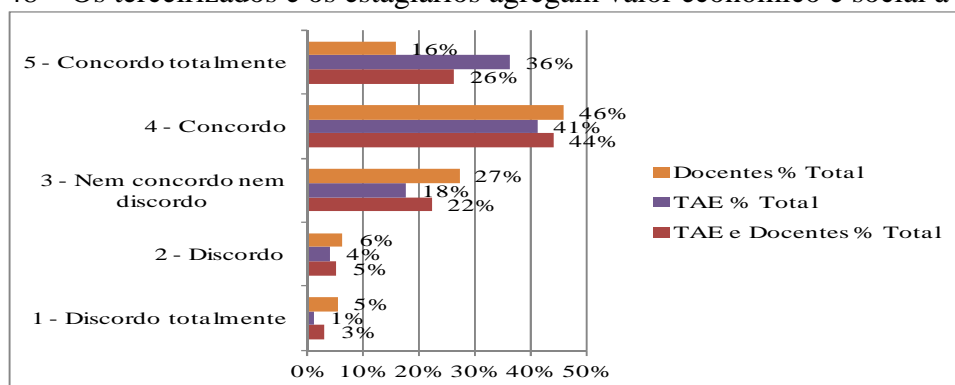
Fonte: Dados da pesquisa.

Conforme esperado um grande percentual de servidores concordam com a questão de que agregam valor econômico e social à universidade: 81% dos docentes e 92% dos TAE, o equivalente a 92 servidores. Destes, 8% não concordam nem discordam, possivelmente por não saberem como opinar. Isto significa que do total da amostra de 196 servidores (nesta questão um docente e um TAE não responderam), 169 acreditam que são eles que dão valor à universidade, são eles o maior ativo que a universidade possui. Ainda para os docentes, 16% posicionaram-se neutramente, ou seja, não concordaram nem discordaram, e 3% discordaram da questão, o que corresponde a três servidores.

Questão 14 – Os terceirizados e os estagiários agregam valor econômico e social à universidade.

A terceirização é uma crescente nas universidades públicas federais, se não em todos os órgãos da administração pública. No momento em que houve o sucateamento das universidades, com a redução de concursos públicos, muitos servidores de atividades-meios, como conservação, limpeza, segurança, vigilância, transportes, informática, copeiragem, recepção, reprografia, telecomunicações e manutenção de prédios, equipamentos e instalações (BRASIL, 1997) passaram a assumir funções administrativas, e os seus cargos foram extintos, ou seja, não se realizam mais concursos para estes cargos. Sendo assim, o número de funcionários terceirizados só tende a crescer. Existe também a força de trabalho dos estagiários, que também auxiliam nas funções administrativas.

Figura 48 – Os terceirizados e os estagiários agregam valor econômico e social à universidade



Fonte: Dados da pesquisa.

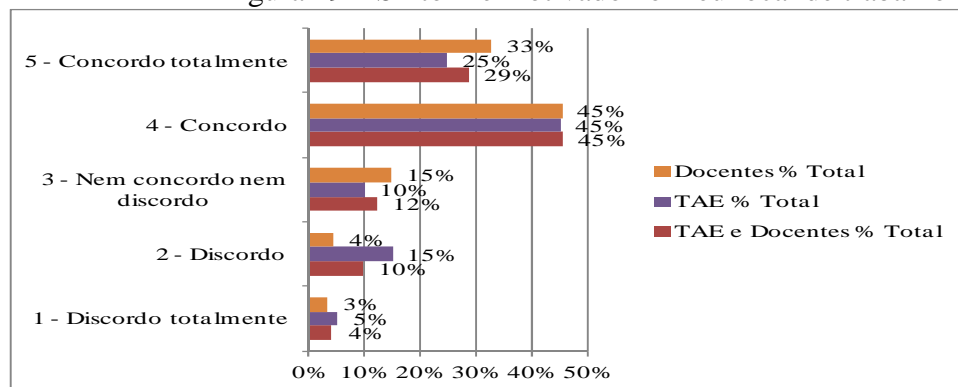
Para analisar esta questão, levou-se em conta o fato de muitos servidores públicos federais são contra a terceirização, sendo esta, inclusive, um dos pontos das greves conclamadas pelos sindicatos dos servidores federais. Mas partindo dos números expressos

na Figura 48, verificou-se que 62% dos docentes e 77% dos TAE consideram que os terceirizados e os estagiários agregam valor econômico e social à universidade, números estes que vão além da expectativa da pesquisa. As respostas neutras totalizam 27% quanto aos docentes e 18% para os TAE, e 11% dos docentes e 5% dos TAE são contra a afirmação. Nesta questão não houve respostas deixadas em branco.

Questão 15 – Sinto-me motivado no meu local de trabalho.

Quando o servidor é reconhecido no seu trabalho, sente-se responsável, realizado, possui possibilidades de crescimento, sente-se motivado – conhecida como a Teoria dos Dois Fatores de Herzberg (1959), psicólogo americano que em 1959 colocou que as pessoas sentem-se motivados no seu trabalho por dois fatores: higiênicos e motivacionais, e sentindo-se motivado, aumenta sua produtividade. A motivação está intimamente ligada à produção e à satisfação, aumentando uma, aumentam-se as outras. Através desta questão, desejou-se conhecer o grau de motivação dos servidores na universidade.

Figura 49 – Sinto-me motivado no meu local de trabalho



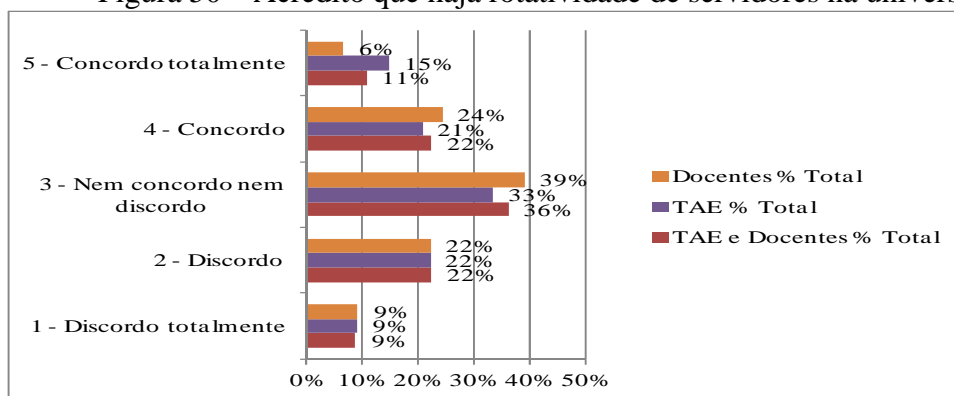
Fonte: Dados da pesquisa.

Depreende-se que grande parte dos servidores encontra-se motivados no seu trabalho, pois 78% dos docentes e 70% dos técnicos administrativos em educação concordam com a questão, 15% dos docentes e 10% dos TAE não souberam responder se se sentem motivados ou não, e 7% dos docentes e 20% dos TAE não se sentem motivados no local de trabalho. Mesmo esta questão tendo índices elevados de motivação, a questão dos TAE é um pouco preocupante, pois em números tem-se que 71 servidores estão satisfeitos e 20 não estão satisfeitos, o que representa uma proporção de aproximadamente três servidores motivados para cada desmotivado. Esta questão não intencionou verificar o porquê da desmotivação, apenas verificar se os servidores sentem-se motivados ou não. Dois servidores não responderam à questão: um docente e um TAE.

Questão 16 – Acredito que haja rotatividade de servidores na universidade.

Esta questão possui viés negativo, espera-se que o maior percentual ocorra nas respostas discordo ou discordo totalmente, pois um alto índice de rotatividade entre os servidores pode ser visto como prejudicial à instituição, pois se há rotatividade, há algum tipo de insatisfação: salarial, pessoal, etc. Nos órgãos públicos existe a prerrogativa da estabilidade, após estável, o servidor só perderá seu cargo em casos gravíssimos. A rotatividade se dá na maioria dos casos a pedido do servidor, para ingresso em outro órgão ou em outro cargo.

Figura 50 – Acredito que haja rotatividade de servidores na universidade



Fonte: Dados da pesquisa.

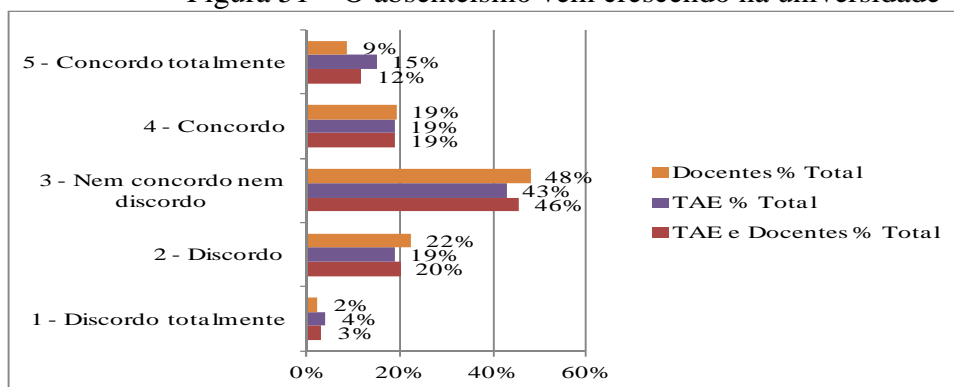
Pode-se inferir que tanto os docentes quanto os TAE possuem a mesma percepção quanto à rotatividade dos servidores na universidade. Para os dois perfis, há 31% de discordância, os servidores acreditam que não há rotatividade na universidade, e 30% dos docentes e 36% dos TAE concordam com a questão. Não concordam nem discordam 39% dos docentes e 33% dos TAE. Um docente deixou a questão em branco. Os dados indicam que a maioria dos TAE, mesmo que não em número significativo – 36 servidores, acreditam que exista rotatividade na universidade, e para a maior parte dos docentes – 37 servidores, não souberam opinar.

Verifica-se então que a rotatividade maior talvez se dê nos cargos técnicos administrativos em educação do que nos cargos de docentes, provavelmente porque para a docência, ao ingressar em uma instituição pública de ensino, não existem outros cargos atrativos fora das universidades, pois muitos se dedicam exclusivamente à área da docência, e para os TAE as outras carreiras públicas são mais atrativas na questão salarial do que nas instituições de ensino.

Questão 17 – O absentéismo vem crescendo na universidade.

Questão também de viés negativo, pois o absenteísmo diminui a produtividade na universidade. O absenteísmo pode possuir diversas causas, como problemas familiares, pessoais, motivacionais, mas a sua maioria ocorre por motivos de saúde (CHIAVENATO, 2010). Ainda, para Cardoso, Cardoso e Santos (2013, p. 112) “ausências de alguns colaboradores acabam sendo supridas por outros que são sobrecarregados de tarefas, interferindo no seu desempenho, na qualidade dos produtos e serviços, na produtividade e, conseqüentemente, nos custos” Esta pergunta objetiva saber qual visão os servidores possuem a cerca do absenteísmo na FURG.

Figura 51 – O absenteísmo vem crescendo na universidade

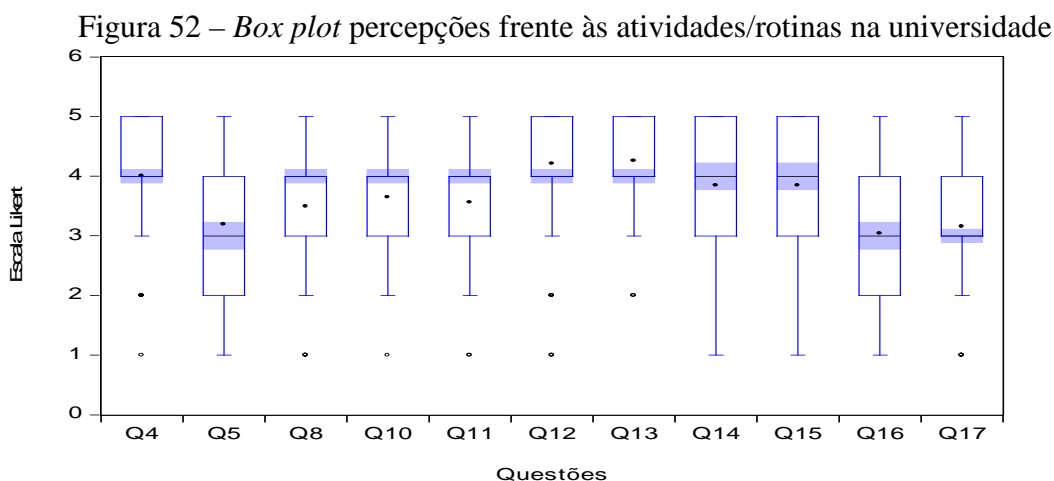


Fonte: Dados da pesquisa.

Praticamente metade dos servidores não concorda nem discordam com a questão, possivelmente por não saberem responder ou por não observarem esta situação na universidade: 48% dos docentes e 43% dos TAE. É curioso que das pessoas que possuem opinião sobre a questão, 28% dos docentes e 34% dos TAE concordam com a situação, para eles o absenteísmo na universidade vem crescendo, e 24% dos docentes e 23% dos TAE não concordam com a situação. Nesta questão um TAE e dois docentes não responderam. Sendo assim, do total de 101 TAE que responderam ao questionamento, 44 não souberam responder, então se tem um total de 57 respostas, destas 34 responderam que sim, que leva a um percentual de quase 60% de respostas positivas. Conclui-se que o absenteísmo para os TAE pode ser considerado preocupante.

4.3.3.1 Análise das respostas sobre as Percepções frente às atividades/rotinas na universidade

Utilizando-se o programa estatístico *EViews 7* criou-se a análise através do *box plot*, para a verificação da assimetria das respostas por questão, e análise da dispersão das respostas e identificação de valores atípicos.



Fonte: Dados da pesquisa.

Legenda:

Questão 4 – Na universidade, o ambiente de trabalho é agradável.

Questão 5 – Os servidores (TAE e docentes) são incentivados a participarem de projetos de ensino, pesquisa e extensão.

Questão 8 – Os servidores (TAE e docentes) são comprometidos com o trabalho e são sabedores do papel que a universidade exerce na sociedade.

Questão 10 – Os servidores (TAE e docentes) responsabilizam-se pela qualidade dos processos educativos.

Questão 11 – Os servidores (TAE e docentes) são comprometidos com o desenvolvimento de ações de ensino, pesquisa, extensão e gestão.

Questão 12 – O capital humano é o bem mais importante nas atividades diárias da universidade.

Questão 13 – Os servidores (TAE e docentes) agregam valor econômico e social à universidade.

Questão 14 – Os terceirizados e os estagiários agregam valor econômico e social à universidade.

Questão 15 – Sinto-me motivado no meu local de trabalho.

Questão 16 – Acredito que haja rotatividade de servidores na universidade.

Questão 17 – O absentéismo vem crescendo na universidade.

Os dados gerados pelas respostas da amostra indicam que na Questão 4, 50% dos dados estão concentrados na escala de 4 a 5, sendo a mediana localizada na escala 4 – concordo e a média das questões está localizada no mesmo ponto. As respostas estão distribuídas da escala 3 a 5. Nesta questão foram identificados *outliers* nas escalas 1 – discordo totalmente e 2 – discordo, pois estas respostas abrem demais os dados da escala, já que tanto a mediana quanto a média estão inseridas no ponto da escala 4 – concordo.

A Questão 5 possui 50% dos dados distribuídos entre as escalas 2 e 4, sendo a mediana localizada na escala 3 e a média das questões está localizada acima da mediana. As respostas estão distribuídas da escala 1 a 5. Nesta questão não foram identificados *outliers*, ou seja, não possui valores extremos.

As Questões 8, 10 e 11 possuem distribuição dos dados muito parecida, por isso foram analisadas em conjunto. Indicam que 50% dos dados estão localizados entre as escalas 3 e 4, sendo as medianas localizadas na escala 4, as médias das questões 8 e 11 localizadas no ponto 3,5, e a média da questão 10 localiza-se próximo ao ponto 4. As respostas estão distribuídas na sua maioria de 2 a 5, e foram identificados valores atípicos, que se afastam de grande parte das respostas na escala 1.

As Questão 12 e 13 indicam que 50% dos dados estão localizados entre as escalas 4 e 5, sendo as medianas localizadas na escala 4, e as médias estão acima da escala 4. As respostas estão distribuídas entre as escalas 3 e 5, e foram identificados valores atípicos nestas duas questões. A questão 12 possui dados que necessitam de atenção especial nas escalas 1 e 2, já que seu valor médio foi acima de 4, e a questão 13 possui *outliers* na escala 2.

As análises das Questões 14 e 15 possuem distribuições idênticas, pois seus dados estão distribuídos entre as escalas 1 e 5. Seus dados estão concentrados entre as escalas 3 e 5, possuem mediana na escala 4 e médias pouco abaixo de 4, e não foram observados valores discrepantes na sua distribuição.

A Questão 16, do mesmo modo que os dados dispostos na Questão 5, possui 50% dos dados distribuídos entre as escalas 2 e 4, variam de discordo a concordo, sendo a mediana localizada na escala 3 e a média das questões está localizada um pouco acima da mediana, no dado nem concordo nem discordo. As respostas estão distribuídas da escala 1 a 5. Nesta questão não foram identificados *outliers*.

A Questão 17 possui 50% dos dados concentrados na escala de 3 a 4, sendo a mediana localizada na escala 3 e a média das questões está localizada um pouco acima da escala 3. As respostas estão distribuídas entre as escalas 2 e 5. Nesta questão foram identificados *outliers* localizados no ponto 1 – discordo totalmente.

4.4 ANÁLISE GERAL DAS QUESTÕES 1 A 30.

Neste tópico foram tabuladas todas as opiniões da amostra frente a determinadas afirmações/negações, com a finalidade de se verificar quais questões tiveram maiores índices

de concordância ou discordância, se os servidores não souberam se posicionar sobre determinado assunto, enfim, tecer uma análise geral do questionário aplicado.

Tabela 1 – Frequência de cada atitude frente às questões

(continua)

	Discordo totalmente	Discordo	Nem concordo nem discordo	Concordo	Concordo totalmente	Total
Questão 1	2 (1%)	15 (8%)	46 (23%)	82 (42%)	52 (26%)	197 (100%)
Questão 2	1 (1%)	11 (5%)	33 (17%)	89 (45%)	63 (32%)	197 (100%)
Questão 3	1 (1%)	5 (2%)	58 (30%)	67 (34%)	65 (33%)	196 (100%)
Questão 4	1 (1%)	12 (6%)	25 (12%)	107 (54%)	53 (27%)	198 (100%)
Questão 5	20 (10%)	40 (21%)	41 (21%)	70 (36%)	24 (12%)	195 (100%)
Questão 6	20 (10%)	39 (20%)	64 (33%)	54 (27%)	19 (10%)	196 (100%)
Questão 7	8 (4%)	31 (16%)	52 (27%)	73 (37%)	32 (16%)	196 (100%)
Questão 8	5 (2%)	25 (13%)	55 (28%)	90 (46%)	21 (11%)	196 (100%)
Questão 9	6 (3%)	16 (8%)	47 (24%)	103 (52%)	26 (13%)	198 (100%)
Questão 10	1 (1%)	13 (7%)	58 (30%)	99 (52%)	20 (10%)	191 (100%)
Questão 11	2 (1%)	19 (10%)	63 (32%)	94 (47%)	20 (10%)	198 (100%)
Questão 12	3 (1%)	8 (4%)	31 (16%)	57 (29%)	98 (50%)	197 (100%)
Questão 13	0 (0%)	3 (2%)	24 (12%)	88 (45%)	81 (41%)	196 (100%)
Questão 14	6 (3%)	10 (5%)	44 (22%)	86 (44%)	52 (26%)	198 (100%)
Questão 15	8 (4%)	19 (10%)	24 (12%)	89 (45%)	56 (29%)	196 (100%)
Questão 16	17 (9%)	44 (22%)	71 (36%)	44 (22%)	21 (11%)	197 (100%)
Questão 17	6 (3%)	40 (20%)	89 (46%)	37 (19%)	23 (12%)	195 (100%)
Questão 18	4 (2%)	15 (8%)	33 (17%)	83 (42%)	60 (31%)	195 (100%)
Questão 19	9 (4%)	37 (19%)	55 (28%)	74 (38%)	21 (11%)	196 (100%)
Questão 20	3 (1%)	20 (10%)	70 (36%)	82 (42%)	21 (11%)	196 (100%)

(conclusão)

	Discordo totalmente	Discordo	Nem concordo nem discordo	Concordo	Concordo Totalmente	Total
Questão 21	30 (15%)	48 (24%)	52 (27%)	53 (27%)	13 (7%)	196 (100%)
Questão 22	5 (2%)	15 (8%)	43 (22%)	66 (34%)	67 (34%)	196 (100%)
Questão 23	2 (1%)	23 (12%)	50 (25%)	81 (41%)	42 (21%)	198 (100%)
Questão 24	13 (7%)	30 (15%)	53 (27%)	72 (37%)	28 (14%)	196 (100%)
Questão 25	8 (4%)	28 (14%)	86 (43%)	51 (26%)	25 (13%)	198 (100%)
Questão 26	0 (0%)	7 (4%)	24 (12%)	73 (37%)	92 (47%)	196 (100%)
Questão 27	6 (3%)	23 (11%)	65 (34%)	65 (34%)	35 (18%)	194 (100%)
Questão 28	4 (2%)	18 (9%)	64 (32%)	79 (40%)	33 (17%)	198 (100%)
Questão 29	7 (3%)	11 (6%)	64 (33%)	78 (40%)	36 (18%)	196 (100%)
Questão 30	8 (4%)	22 (11%)	54 (27%)	77 (39%)	37 (19%)	198 (100%)

Fonte: Dados da pesquisa.

Na Questão 1 – O Reuni veio para retomar o crescimento do ensino superior público, que estava cada dia mais sucateado os respondentes afirmaram que existe 42% de concordância entre os 197 respondentes da amostra, percentual esperado, e um servidor não respondeu a esta questão.

A Questão 2 inquiriu os respondentes se: O Reuni trouxe melhoras significativas na infraestrutura e nos recursos disponibilizados para o trabalho. Da análise das respostas observou-se que 45% opinaram pela concordância, o que também era esperado. Nesta questão um servidor não respondeu.

Na Questão 3 – O Reuni ampliou a oferta de bolsas de iniciação científica. A análise a esta questão evidencia certo grau de desconhecimento sobre a questão, pois 30% não concordaram nem discordaram, 34% concordaram e 33% concordaram totalmente, o que indica que alguns servidores não se sentiram a vontade para responder à questão, possivelmente pelo desconhecimento. Dois servidores não responderam à questão.

A Questão 4 – Na universidade, o ambiente de trabalho é agradável apresentou 54% de nível de concordância entre os servidores, índice considerado muito bom, pois o ambiente sendo agradável facilita os níveis de relacionamento entre os servidores.

Na Questão 5 – Os servidores (TAE e docentes) são incentivados a participarem de projetos de ensino, pesquisa e extensão indica que 21% dos servidores discordam, 36% concordam e 21% nem concordam nem discordam, infere-se então que o incentivo não é para todos os servidores, provavelmente os docentes sejam mais incentivados do que os TAE. Três servidores não responderam este questionamento.

A Questão 6 – A universidade promove a formação pedagógica dos docentes possui 33% das respostas como nem concordo nem discordo e 27% como concordo, talvez se dê ao fato de que os respondentes são em maior número técnicos administrativos em educação, que não sabem informar sobre este assunto tipicamente pertencente aos docentes. Dois servidores não responderam.

Na Questão 7 – Os servidores (TAE e docentes) são estimulados em se atualizar profissionalmente, 37% da amostra concordam com a questão, índice seguido de 27% que não concordam nem discordam, esta questão deve receber atenção especial, pois o incremento em capital humano se dá pelo investimento em treinamentos. Dois servidores não responderam.

A Questão 8 – Os servidores (TAE e docentes) são comprometidos com o trabalho e são sabedores do papel que a universidade exerce na sociedade traz um índice de 46% de concordantes, o que agrega valor ao produto final da universidade, que é o conhecimento. Dois servidores não responderam à questão.

A Questão 9 – Os servidores (TAE e docentes) buscam uma formação qualificada e o aprimoramento de suas funções, apresenta um percentual considerado muito bom de 52% de concordantes, que leva ao entendimento de que mesmo não sendo estimulados, os servidores procuram sua qualificação.

A Questão 10 – Os servidores (TAE e docentes) responsabilizam-se pela qualidade dos processos educativos também evidencia um índice muito bom de 52% dos servidores que concordam com a questão, mas esta questão possui um número elevado de servidores que não responderam: sete, o que leva a uma incerteza quanto a este resultado, que mesmo com este porém, é muito bom.

A Questão 11 – Os servidores (TAE e docentes) são comprometidos com o desenvolvimento de ações de ensino, pesquisa, extensão e gestão, possui 47% das respostas como concordo, todos servidores responderam, então esta resposta pode confirmar a resposta anterior.

A Questão 12 – O capital humano é o bem mais importante nas atividades diárias da universidade indica um índice de 50% das respostas como concordo totalmente, e apenas um servidor não respondeu. Esta questão confirma que a universidade não é nada sem as pessoas

que trabalham nela, por isso que se diz que as pessoas são os ativos mais preciosos numa organização.

As respostas da Questão 13 – Os servidores (TAE e docentes) agregam valor econômico e social à universidade, confirmam a questão anterior, pois 45% dos servidores concordam e 41% concordam totalmente. Dois servidores não responderam à questão.

A Questão 14 – Os terceirizados e os estagiários agregam valor econômico e social à universidade possui um percentual de 44% dos respondentes concordando com a questão, que também confirma as respostas das questões 12 e 13: não importa o vínculo que as pessoas possuem com a universidade, elas agregam valor, são o ativo mais importante mesmo assim.

A Questão 15 – Sinto-me motivado no meu local de trabalho relaciona-se com a questão 4 (ambiente de trabalho agradável), em que 45% das respostas concordam com a afirmação, que retoma a ideia de que pessoal motivado, aumenta a produtividade. Dois servidores não responderam.

A Questão 16 – Acredito que haja rotatividade de servidores na universidade possui um viés negativo, pois as respostas sendo positivas é um ponto negativo para a universidade: havendo rotatividade, provavelmente haja insatisfação. Esta questão teve o comportamento esperado, pois 22% da amostra discordam da questão, 36% não concordam nem discordam e 22% concordam. Apenas um servidor não respondeu.

A Questão 17 – O absenteísmo vem crescendo na universidade também possui viés negativo, o absenteísmo na maioria das vezes ocorre devido a doenças funcionais diversas, desde físicas (LER/DORT – Lesões por Esforços Repetitivos/Distúrbios Osteomusculares Relacionados ao Trabalho) a mentais (especialmente estresse). Três servidores não responderam a esta questão e dos que responderam 46% não concordam nem discordam, o que é considerado bom.

Para a Questão 18 – O treinamento/capacitação despendido aos servidores traz retorno e melhora nas atividades desenvolvidas no dia a dia, 42% da amostra concordam com a questão, que remete à questão 9, em que para 52% dos servidores seus colegas buscam uma formação qualificada e o aprimoramento de suas funções. Três servidores não responderam.

Para as respostas da Questão 19 – Existem poucas opções de treinamento/capacitação na universidade, esperava-se que as respostas fossem discordantes, mas 28% dos servidores não concordam nem discordam da questão, e 38% concordam com a questão. Estas respostas merecem atenção especial, pois a universidade deseja o aprimoramento das funções, e para isso, deve oferecer opções de treinamento suficientes para os TAE, e também para os docentes. Dois servidores não responderam à questão.

A Questão 20 – Os servidores (TAE e docentes) buscam aperfeiçoamento e melhora contínua do seu desempenho apresenta 42% das respostas concordantes, que pode ser relacionada à questão 9, em que 52% dos servidores concordam que buscam formação qualificada e aprimoramento das funções. Nesta questão dois servidores não responderam.

A Questão 21 – Os servidores (TAE e docentes) são incentivados a apresentarem trabalhos de pesquisa relaciona-se à questão 5, sobre o incentivo em participar de projetos de ensino, pesquisa e extensão, e as respostas foram bem parecidas, pois 24% discordam, 27% não concordam nem discordam e 27% concordam, ou seja, conclui-se também que este incentivo também não é para todos servidores, provavelmente se encaixe melhor para os docentes. Dois servidores não responderam a esta questão.

A Questão 22 – A universidade incentiva o doutoramento do quadro docente indica que existe este incentivo, pois 34% da amostra concordam e 34% concordam totalmente com a questão. Dois servidores não responderam.

Para os servidores que responderam à Questão 23 – A universidade possui uma política permanente de capacitação e qualificação dos servidores TAE, 41% concordam com a questão, conhecem a política da universidade. Todos servidores responderam.

A Questão 24 – Com o Reuni houve um aumento/melhorias em áreas de lazer, cultura e espaços de convivência na universidade trouxe 37% das respostas como concordantes da afirmação, e dois servidores não responderam.

A Questão 25 – Com o Reuni as oportunidades de capacitação aumentaram indica um percentual de 43% das respostas como não concordo nem discordo, e estas respostas confirmam às dadas à questão 19, sobre a existência de poucas opções de capacitação na universidade, em que 38% dos respondentes concordavam com a questão. Observa-se que as oportunidades de treinamento/capacitação na universidade não são suficientes, não atendem à demanda existente.

A Questão 26 – Acredito que ao participar dos cursos de capacitação o meu rendimento no trabalho aumenta/melhora indica que 47% dos servidores concordam totalmente com a questão, e 37% concordam. Relacionando-a com as questões 19 e 25, pode se concluir que se a universidade deseja incrementar o seu capital humano com treinamentos e capacitações, deve investir fortemente nestas atividades. Dois servidores não responderam esta afirmação.

A Questão 27 – Acredito que o Reuni trouxe uma melhora qualitativa, e não só quantitativa, ao quadro da universidade sugere que os servidores não estão muito certos se o aumento no número de pessoas no quadro funcional beneficiou a qualidade dos processos,

pois 34% concordam e 34% não concordam nem discordam com a questão, e quatro servidores não responderam a questão.

Para a amostra, as respostas à Questão 28 – Acredito que com o Reuni a visibilidade científico-acadêmica da universidade aumentou indicam que 40% dos servidores concordam que o Reuni aumentou a visibilidade científico-acadêmica.

A Questão 29 – Acredito que com o Reuni houve uma maior inserção da universidade, tanto nacional quanto internacional, complementa a questão 28, pois aumentando a visibilidade científico-acadêmica da universidade, aumenta-se também sua inserção em nível nacional e internacional, a universidade começa a ser considerada referência, e as respostas concordantes somam 40%. Dois servidores não responderam.

A Questão 30 – Acredito que o Reuni seja uma das ações de políticas públicas mais efetiva no Brasil, no âmbito das universidades públicas federais refere-se à democratização do ensino superior público, com o Reuni ampliando o número de vagas oferecidas e melhorando as estruturas das universidades. As respostas dadas somam 39% como concordantes. Esperava-se um percentual maior, talvez o Reuni não tenha surtido os efeitos desejados na universidade.

Para complementar esta análise, foram definidos os pesos para cada item da Escala Likert, para ao final definir as médias das respostas para cada questão. Cada resposta foi pontuada da seguinte maneira: 1 – discordo totalmente, com peso de 1; 2 – discordo, com peso 2; 3 – nem concordo nem discordo, com peso 3; 4 – concordo, com peso 4, e por fim, 5 – concordo totalmente, com peso 5. As médias ponderadas foram calculadas utilizando o *software* estatístico *EViews 7*.

Tabela 2 – Média das atitudes relacionadas a cada questão
(continua)

	Média
Questão 1 – O Reuni veio para retomar o crescimento do ensino superior público, que estava cada dia mais sucateado.	3,85
Questão 2 – O Reuni trouxe melhoras significativas na infraestrutura e nos recursos disponibilizados para o trabalho.	4,02
Questão 3 – O Reuni ampliou a oferta de bolsas de iniciação científica.	3,97
Questão 4 – Na universidade, o ambiente de trabalho é agradável.	4
Questão 5 – Os servidores (TAE e docentes) são incentivados a participarem de projetos de ensino, pesquisa e extensão.	3,19
Questão 6 – A universidade promove a formação pedagógica dos docentes.	3,07
Questão 7 – Os servidores (TAE e docentes) são estimulados em se atualizar profissionalmente.	3,46

(Conclusão)

Questão 8 – Os servidores (TAE e docentes) são comprometidos com o trabalho e são sabedores do papel que a universidade exerce na sociedade.	3,5
Questão 9 – Os servidores (TAE e docentes) buscam uma formação qualificada e o aprimoramento de suas funções.	3,64
Questão 10 – Os servidores (TAE e docentes) responsabilizam-se pela qualidade dos processos educativos.	3,65
Questão 11 – Os servidores (TAE e docentes) são comprometidos com o desenvolvimento de ações de ensino, pesquisa, extensão e gestão.	3,56
Questão 12 – O capital humano é o bem mais importante nas atividades diárias da universidade.	4,21
Questão 13 – Os servidores (TAE e docentes) agregam valor econômico e social à universidade.	4,26
Questão 14 – Os terceirizados e os estagiários agregam valor econômico e social à universidade.	3,85
Questão 15 – Sinto-me motivado no meu local de trabalho.	3,85
Questão 16 – Acredito que haja rotatividade de servidores na universidade.	3,04
Questão 17 – O absenteísmo vem crescendo na universidade.	3,16
Questão 18 – O treinamento/capacitação despendido aos servidores traz retorno e melhora nas atividades desenvolvidas no dia a dia.	3,92
Questão 19 – Existem poucas opções de treinamento/capacitação na universidade.	3,31
Questão 20 – Os servidores (TAE e docentes) buscam aperfeiçoamento e melhora contínua do seu desempenho.	3,5
Questão 21 – Os servidores (TAE e docentes) são incentivados a apresentarem trabalhos de pesquisa.	2,85
Questão 22 – A universidade incentiva o doutoramento do quadro docente.	3,89
Questão 23 – A universidade possui uma política permanente de capacitação e qualificação dos servidores TAE.	3,7
Questão 24 – Com o Reuni houve um aumento/melhorias em áreas de lazer, cultura e espaços de convivência na universidade.	3,37
Questão 25 – Com o Reuni as oportunidades de capacitação aumentaram.	3,29
Questão 26 – Acredito que ao participar dos cursos de capacitação o meu rendimento no trabalho aumenta/melhora.	4,28
Questão 27 – Acredito que o Reuni trouxe uma melhora qualitativa, e não só quantitativa, ao quadro da universidade.	3,51
Questão 28 – Acredito que com o Reuni a visibilidade científico-acadêmica da universidade aumentou.	3,6
Questão 29 – Acredito que com o Reuni houve uma maior inserção da universidade, tanto nacional quanto internacional.	3,64
Questão 30 – Acredito que o Reuni seja uma das ações de políticas públicas mais efetiva no Brasil, no âmbito das universidades públicas federais.	3,57

Fonte: Dados da pesquisa.

Ao se definir as médias de cada questão podem-se verificar quais não seguem o mesmo padrão das demais, tanto positivamente quanto negativamente. Sendo assim, cinco questões chamaram atenção positivamente e quatro questões chamaram a atenção negativamente.

A Questão 2 – O Reuni trouxe melhoras significativas na infraestrutura e nos recursos disponibilizados para o trabalho possui média em 4,02, e merece destaque porque para que as metas do Reuni fossem alcançadas o MEC comprometeu-se em destinar recursos financeiros para a construção e readequação da infraestrutura e dos equipamentos. Na universidade verifica-se que houve destinação de recursos para a melhora dos *campi*.

A Questão 4 – Na universidade, o ambiente de trabalho é agradável possui média de 4 pontos, considerado positivo pois como já descrito anteriormente, o ambiente sendo agradável, as pessoas sentem-se motivadas no seu local de trabalho, sentindo-se motivados, aumenta sua produtividade.

As Questões 12 – O capital humano é o bem mais importante nas atividades diárias da universidade, a 13 – Os servidores (TAE e docentes) agregam valor econômico e social à universidade e a 26 – Acredito que ao participar dos cursos de capacitação o meu rendimento no trabalho aumenta/melhora, serão analisadas em conjunto. Todas dizem respeito ao ativo mais importante em qualquer local de trabalho o ativo humano, e especialmente nas universidades, que são centros de reprodução do conhecimento.

Estas questões receberam os maiores índices nas percepções dos servidores da amostra desta pesquisa: 4,21; 4,26 e 4,48, respectivamente. O investimento no capital humano aumenta a produtividade, e este ponto é refletido na questão 26, que apresentou o maior índice de concordância entre os respondentes, investindo-se em treinamentos para seus servidores, a universidade aumenta seu nível de capital humano, que de acordo com as respostas da questão 12, é o bem mais importante nas atividades diárias da universidade.

A Teoria do Capital Humano desenvolvida por Theodore Schultz (1973) evidencia que o capital humano é o investimento nas pessoas, e este investimento é próprio das pessoas, as pessoas que são as possuidoras deste capital, e por isso são elas que agregam valor econômico e social, como exposto na questão 13.

As Questões 16 – Acredito que haja rotatividade de servidores na universidade e 17 – O absentéismo vem crescendo na universidade atingiram média de 3,04 e 3,16, respectivamente. Estas médias são vistas como positivas, pois tanto a rotatividade e o absentéismo são vistos como atitudes que diminuem o capital humano na universidade. A rotatividade por pressupor investimentos no conhecimento de servidores que não agregam valor à universidade, não permanecem na universidade. E o absentéismo pode ser visto como insatisfação com o trabalho, e isto pode significar que a universidade não valoriza seus servidores.

Do outro lado, estão as questões que ficaram aquém do esperado, que merecem atenção especial. Felizmente são somente duas questões: Questão 6 – A universidade promove a formação pedagógica dos docentes, com média de 3,07 e Questão 21 – Os servidores (TAE e docentes) são incentivados a apresentarem trabalhos de pesquisa, com média de 2,85.

Estas questões merecem atenção especial, já que a universidade está estruturada no tripé ensino, pesquisa e extensão, preconizado na CF/88, e estas duas questões remetem à falha no que tange ao ensino, pois a formação pedagógica dos docentes não é promovida de maneira efetiva, e no que tange à pesquisa, pois seus servidores, principalmente os TAE, não são incentivados a apresentarem trabalhos de pesquisa.

As demais questões apresentam comportamentos esperados.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa teve como escopo estudar o período compreendido entre 2003 a 2012 na Universidade Federal do Rio Grande – FURG, período este de grandes mudanças para o ensino superior público federal devido a dois programas do governo federal: Programa de Expansão – Fase I, ou Pré-Reuni, relativo ao período de 2003 a 2007 e Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais – Reuni, que compreendia o período de 2008 a 2012.

Partiu-se do pressuposto que o conhecimento que foi agregado à FURG, com a adesão ao Reuni pode ser verificado através de indicadores específicos (indicadores de desempenho de pessoas).

O objetivo geral deste estudo foi avaliar o nível de desenvolvimento do Capital Humano no âmbito das competências internas na Universidade Federal do Rio Grande a partir do Reuni.

Para atingir o objetivo geral, estabeleceram-se os seguintes objetivos específicos: (i) analisar as competências internas, as pessoas, que constituem o ativo humano da universidade cinco anos antes e cinco anos após a implantação do Reuni; (ii) analisar quantitativos de vagas e de pessoal inseridos na universidade, nos períodos de 2003 a 2007 (Pré Reuni) e de 2008 a 2012 (Pós Reuni).

A partir das informações contidas nos Boletins Estatísticos e nos Relatórios de Gestão da Universidade, verificou-se que no período de 2003 a 2012 referentes ao número de alunos matriculados, nos cursos de graduação à distância teve uma queda de 11,73%, nos cursos de graduação presencial aumentou em 60,52%, e nos cursos de Pós-Graduação *Lato e Stricto Sensu* teve um salto de 272%. Provavelmente este incremento seja reflexo do aumento do número de docentes, tanto na Graduação como na Pós-Graduação.

Referente ao número de servidores houve um aumento de 31,08% no período pesquisado. A contratação de docentes foi mais significativa que dos TAE, de 2003 a 2012 os docentes tiveram um aumento no seu pessoal de 51,90%, e os TAE de 20,80%, e o número de TAE capacitados aumentou em 46,44%.

A Universidade atingiu a meta global proposta pelo MEC de um RAP de 18 por 1, e a universidade conseguiu quase dobrar o seu número de vagas nos cursos de graduação presencial, e quase triplicar o número de vagas oferecidas nos cursos de pós-graduação, reflexo do aumento no número de docentes efetivos na universidade.

Para proceder à análise das competências internas, foram enviados 674 questionários, aos docentes e aos técnicos administrativos em educação. Destes, retornaram 198 respostas, e do público respondente constatou-se que 102 são servidores técnicos administrativos em educação, e 96 são docentes. O questionário foi elaborado com base nos conceitos de capital humano, e indicadores de desempenho de pessoas, dos pesquisadores que embasam a revisão de literatura: Brooking, Edvinsson e Malone, Fitz-enz, Kaplan e Norton, Stewart, Sveiby e Tinoco.

Dentre os 102 servidores TAE, quatro possuem ensino médio, seis possuem ensino técnico, 24 possuem graduação, 31 possuem especialização, 25 possuem mestrado, 11 possuem doutorado e um possui pós-doutorado.

O nível de conhecimento, considerando somente os técnicos administrativos em educação, é altíssimo, pois 90,20% da amostra possui no mínimo ensino superior e 36,27% possuem no mínimo mestrado.

Para os docentes, um possui graduação, dois possuem especialização, 27 são mestres, 52 são doutores e 14 são pós-doutores. Do total, tem-se que 68,75% da amostra possuem no mínimo doutorado.

Para Sveiby (1998) quanto maior o nível e escolaridade dos colaboradores, maior a capacidade da instituição alcançar o sucesso. Observou-se um alto índice de escolaridade entre os docentes (o que era esperado), e entre os TAE, o que leva à qualidade das atividades, cujo fim é o ensino, e que de acordo com Neves (2002) as universidades públicas detém posição estratégica no desenvolvimento científico no país.

Após qualificação da amostra, as questões com base na Escala Likert foram analisadas sob três perspectivas: frente ao Reuni, frente ao treinamento/capacitação e frente às atividades/rotinas da universidade. Ao término de cada análise, inseriram-se gráficos de caixa (*box plot*), realizados com base no *software* estatístico *EViews 7*, onde se visualizam o comportamento das respostas, indicam em quais pontos elas estão concentradas, determina-se a mediana (localização de 50% das respostas) e identificam-se *outliers*, que correspondem às respostas que fogem do esperado.

Os *outliers* foram identificados em 20 das 30 questões respondidas pelos servidores. Nota-se que a presença de *outliers* não significa que o resultado esteja errado, ele implica que as respostas merecem atenção especial, pois se distanciam do esperado, do que foi encontrado pela mediana e da concentração da maioria dos dados. *Outliers* ocorrem em pesquisas com elevado número de respondentes, já que normalmente, os grupos não são homogêneos.

Nesta pesquisa, grande parte das respostas apresentam comportamentos esperados, ou seja, os servidores concordam com as proposições, o que pode ser verificado na definição de escores médios, através da realização da média ponderada, onde foram definidos pesos para cada item da Escala Likert (1 – discordo totalmente, com peso de 1; 2 – discordo, com peso 2; 3 – nem concordo nem discordo, com peso 3; 4 – concordo, com peso 4, e por fim, 5 – concordo totalmente, com peso 5). As médias foram calculadas utilizando o *software* estatístico *EViews 7*.

Ao final da análise, cinco questões chamaram atenção positivamente e quatro questões chamaram a atenção negativamente. A Questão 2 – O Reuni trouxe melhoras significativas na infraestrutura e nos recursos disponibilizados para o trabalho possui média de 4,02, e faz referência às metas do Reuni. Nelas, o MEC se compromete a destinar recursos financeiros para a construção e readequação da infraestrutura e dos equipamentos, e como na percepção dos servidores houve melhorias, esta meta foi alcançada.

A Questão 4 – Na universidade, o ambiente de trabalho é agradável possui média de 4 pontos, considerado positivo já que em um ambiente agradável, há motivação, há satisfação, e isto leva à melhoria da produtividade. Esta questão ao ser analisada em conjunto com o nível de conhecimento, o capital humano agregado à universidade, já que entre os TAE 90,20% da amostra possui no mínimo ensino superior e 36,27% possuem no mínimo mestrado, e dentre os docentes 68,75% possuem no mínimo doutorado confirma o estudo realizado por Poveda e Sossa (2006), em que relacionam o aumento da produtividade ou da eficiência com níveis elevados de educação, e concluem que quanto maior a média de capital humano, maior a produção.

Relaciona-se também às conclusões de Fitz-enz (2001) de que funcionários satisfeitos são na grande maioria produtivos e de Kaplan e Norton (1997), em que funcionários satisfeitos são uma pré-condição para o aumento da produtividade.

A Questão 12 – O capital humano é o bem mais importante nas atividades diárias da universidade, obteve escore médio de 4,21 confirmando a pesquisa de Vásquez-Rizo e Gabalán-Coello (2011), de que o capital humano é o principal componente de qualquer organização.

Da análise da questão 13 – Os servidores (TAE e docentes) agregam valor econômico e social à universidade, em que a pontuação média foi de 4,26, remete aos indicadores propostos por Sveiby (1998), de que o nível de valor agregado por profissional influencia no fator eficiência, e Tinoco (1996 e 2003), de que as pessoas representam ativos para a empresa, e podem gerar valor adicionado/agregado.

A Questão 26 – Acredito que ao participar dos cursos de capacitação o meu rendimento no trabalho aumenta/melhora, atingiu o maior índice nas percepções dos servidores da amostra desta pesquisa: 4,48. Confirmam esta questão os estudos desenvolvidos por Harris (2007), em que relacionou o retorno do investimento com o treinamento oferecido aos empregados do setor hoteleiro; Feijó e Silva (2007), em que evidenciaram que a empresa PETROBRAS é uma das empresas nacionais que mais valoriza o capital humano, investindo na capacitação profissional; Tinoco (1996), em que se investindo em treinamentos, a empresa espera obter melhora na execução das suas atividades; Brooking (1997) ao descrever que as pessoas podem ser desenvolvidas através da educação e da formação; e da experiência de Edvinsson e Malone (1998), ao dizerem que as empresas tem o compromisso de atualizar as competências dos seus colaboradores.

Entre as questões em destaque com resultados negativos, duas são vistas como positivas, pois enfocam dois pontos que as empresas querem manter afastadas: rotatividade e absenteísmo, que foram observados como fatores que levam à ineficiência das organizações por Tinoco (1996), Edvinsson e Malone (1998), Stewart (1998), Sveiby (1998) e Fitz-enz (2001).

A Questão 16 – Acredito que haja rotatividade de servidores na universidade atingiu média de 3,04 pontos, o que é bom, pois as empresas desejam manter seus funcionários qualificados, e como já observado, a universidade possui em seu quadro servidores com alto índice de escolaridade a partir do aumento nos investimentos em pessoal, iniciado com a Expansão e continuado pelo Reuni.

Da mesma forma avaliou-se a Questão 17 – O absenteísmo vem crescendo na universidade, com média de 3,16. O absenteísmo pode ser visto como insatisfação, e muitas vezes está relacionado com doenças ditas funcionais.

Do total de 30 questões, inferiu-se que somente duas podem ser vistas como insatisfatórias. São questões que trazem certa preocupação, pois as universidades são baseadas na indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, é a Questão 6 – A universidade promove a formação pedagógica dos docentes, possui média de 3,07 e a Questão 21 – Os servidores (TAE e docentes) são incentivados a apresentarem trabalhos de pesquisa, possui escore médio de 2,85.

Retomando a análise realizada com a utilização do diagrama de caixas, verificou-se que em ambas as questões não foram identificados valores considerados atípicos, ou seja, os dados não apresentam grande dispersão. Sendo assim, detectou-se que a universidade falha no que tange ao ensino, pois a formação pedagógica dos docentes não é promovida de maneira

efetiva, e no que tange à pesquisa, pois seus servidores, principalmente os TAE, não são incentivados a apresentarem trabalhos de pesquisa, o incentivo deve ser estendido a todos os servidores do quadro, pois a universidade é um campo de saberes.

Conclui-se que os objetivos da pesquisa foram alcançados, as competências internas da FURG no período de 2003 a 2007 (Pré Reuni) e de 2008 a 2012 (Pós Reuni) foram analisadas, verificou-se que o aumento no número de servidores trouxe melhora qualitativa e não só quantitativa, graças ao elevado capital humano agregado, mensurado pelos indicadores de desempenho de pessoas referenciados neste estudo.

Observa-se que os servidores reconhecem que o treinamento qualifica suas atividades, retoma-se a afirmação de Fitz-enz (2001) de que o capital humano é o único ativo que tem a capacidade de ser desenvolvido, reconhecem também que as pessoas são os ativos mais importantes em uma instituição de ensino, e que as universidades públicas, financiadas pela sociedade, retornam este investimento pelo compromisso que possuem com a comunidade.

Devem ser consideradas as seguintes limitações: a análise dos dados foi feita de acordo com as informações disponíveis nos Relatórios de Gestão e Boletins Estatísticos presentes no sítio eletrônico da FURG; os questionários foram enviados somente aos servidores com exercício na universidade a partir de 2003, não se tendo assim, a análise na visão dos servidores mais antigos.

Os resultados encontrados contribuem para estudos acadêmicos na área das Ciências Contábeis por apresentarem uma visão diferenciada do capital humano.

Recomendam-se estudos posteriores, com a ampliação desta pesquisa para as demais universidades públicas federais que aderiram ao Reuni, com o objetivo de verificar se o programa contribuiu para o desenvolvimento do capital humano em outras instituições, além da inclusão dos alunos na amostra.

REFERÊNCIAS

- ALBUQUERQUE, N. R. de et al. Human Capital valuation and return of investment on corporate education. **Expert Systems with Applications**, v. 39, n. 15, p. 11934-11943, nov. 2012. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1016/j.eswa.2012.03.002>. Acesso em: 21 set. 2012.
- ANTUNES, M. T. P. Contabilidade e capital intelectual. In: SEMANA DE CONTABILIDADE DO BANCO CENTRAL DO BRASIL, 9., 2000, Brasília. **Anais Eletrônicos...** Brasília: Banco Central do Brasil, 2000. Disponível em: <http://www.bcb.gov.br/ftp/denor/maria-thereza-usp.pdf>. Acesso em: 25 ago. 2012.
- _____; MARTINS, E. Capital Intelectual: Verdades e Mitos. **Revista Contabilidade e Finanças - USP**, São Paulo, n. 29, p. 41 - 54, maio/ago. 2002. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rcf/v13n29/v13n29a03.pdf>. Acesso em: 10 set. 2012.
- _____. O Capital Intelectual segundo o Entendimento de Gestores de Empresas Brasileiras. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios – FECAP**, São Paulo, ano 7, n. 19, p. 9-20, set./dez. 2005. Disponível em: <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/947/94771902.pdf>. Acesso em: 01 set. 2012.
- _____. **Capital intelectual**. São Paulo: Atlas, 2008.
- ARAÚJO, M. A. D. de; PINHEIRO, H. D. Reforma gerencial do Estado e rebatimentos no sistema educacional: um exame do REUNI. **Ensaio: avaliação políticas públicas Educação**, Rio de Janeiro, v. 18, n. 69, p. 647-668, out./dez. 2010. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/ensaio/v18n69/v18n69a02.pdf>. Acesso em: 27 out. 2012.
- ARNOSTI, J. C. M. *et al.* **Capital Intelectual: reconhecimento e mensuração**. 1. ed. 3. reimpr. Curitiba: Juruá, 2011.
- BAKER, H. K.; SINGLETON, J. C.; VEIT, E. T. **Survey Research in Corporate Finance: bridging the gap between theory and practice**. New York: Oxford University Press, 2011.
- BARTZ, D. **Modelo de Mapa Estratégico para a gestão do capital intelectual docente em instituição privada de ensino superior: uma abordagem qualitativa e quantitativa pelo método fuzzy logic**. 2006. 153 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis, Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, RS, 2006.
- BATISTA, B. da S. R. A relação da educação superior com a sociedade. In: SOARES, M. S. A. (org.). **A Educação Superior no Brasil**. Brasília: Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior, 2002.
- BECKER, G. **Human Capital**. New York: Columbia University Press (for National Bureau of Economic Research), 1964.
- _____. **Human capital: a theoretical and empirical analysis with special reference to education**. Chicago: The University of Chicago Press, 1994.

BELKAOUI-MONTI, Janice; BELKAOUI-RIAH, Ahmed. **Human resource valuation: a guide to strategies and techniques**. Westport: Quorum Books, 1995.

BEUREN, I. M. Trajetória da construção de um trabalho monográfico em contabilidade. In: _____ (org.). **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

BOYATIZIS, R. **The Competent Manager: a Model of Effective Performance**. New York: Wiley, 1982.

BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil: promulgada em 5 de outubro de 1988: atualizada até a Emenda Constitucional n.62, de 9-12-2009. **Vade Mecum**. 9. ed. atual. e ampl. São Paulo: Saraiva, 2010.

_____. **Decreto nº 2.271, de 07 de julho de 1997**. Dispõe sobre a contratação de serviços pela Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d2271.htm. Acesso em: 10 dez. 2013.

_____. **Decreto nº 6.096, de 24 de abril de 2007 (2007a)**. Institui o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais - REUNI. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/decreto/d6096.htm. Acesso em: 25 ago. 2012.

_____. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira – INEP. Censo da Educação Superior. **Resumos Técnicos**. 2013. Disponível em: <http://portal.inep.gov.br/web/centso-da-educacao-superior/resumos-tecnicos>. Acesso em: 28 dez. 2013.

_____. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm. Acesso em: 06 out. 2012.

_____. Ministério da Educação. **Expansão das universidades federais: o sonho se torna realidade** Período de 2003 a 2006. Brasília: MEC, 2003.

_____. Ministério da Educação. Reuni 2008 – **Relatório do Primeiro Ano**. 2009a. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=12261&Itemid=1085. Acesso em: 06 out. 2012.

_____. Ministério da Educação. Reuni – **Diretrizes Gerais**. 2007b. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/sesu/arquivos/pdf/diretrizesReuni.pdf>. Acesso em: 10 dez. 2012.

_____. Ministério da Educação. Reuni – **Balço do Reuni**. 2009b. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=14697:universidades-federais-criam-15-mil-novas-vagas-no-primeiro-ano-do-programa&catid=228. Acesso em: 01 nov. 2013.

_____. Ministério da Educação. **Análise sobre a Expansão das Universidades Federais 2003 a 2012**. Brasília: MEC, 2012.

BROOKING, Annie. **El capital intelectual**: el principal active de las empresas del tercer milenio. Barcelona: Paidós, 1997.

BULLER, P. F.; McEVOY, S. Human resource management and performance: sharpening line of sight. **Human Resource Management Review**, v. 22, n. 1, p. 43-56, mar. 2012. Disponível em: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1053482211000490>. Acesso em: 10 set. 2012.

CALDERÓN, A. I. “Responsabilidade Social Universitária: princípios e valores para o desenvolvimento humano.” **Relatório das atividades sociais realizadas pelas IES da Associação Brasileira de Mantenedoras de Ensino Superior**, ano 2, n. 2, p. 11-14, abr. 2007. Disponível em: <http://issuu.com/adolfocalderon/docs/abms-2006>. Acesso em: 22 out. 2012.

CARBONE, P. P. *et al.* **Gestão por competências e gestão do conhecimento**. 3. ed. Rio de Janeiro: Ed. FGV, 2009.

CARDOSO, M. F.; CARDOSO, J. de F.; SANTOS, S. R. dos. O impacto da rotatividade e do absenteísmo de pessoal sobre o custo do produto: um estudo em uma indústria gaúcha. **Revista de Gestão, Finanças e Contabilidade - UNEB**, Salvador, v. 3, n. 1, p. 107-121, jan./abr., 2013. Disponível em: <http://www.revistas.uneb.br/index.php/financ/article/view/210>. Acesso em: 09 abr. 2014.

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

CHAUÍ, M. A universidade pública sob nova perspectiva. **Revista Brasileira de Educação**, n. 24, p. 5-15, set./dez. 2003.

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

COLAUTO, R. D.; BEUREN, I. M. Coleta, análise e interpretação dos dados. In: BEUREN, I. M. (org.). **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade**: teoria e prática. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

CUNHA, J. V. A. da; CORNACHIONE JUNIOR, E. B.; MARTINS, G. de A. Doutores em ciências contábeis: análise sob a óptica da teoria do capital humano. **Revista de Administração Contemporânea – RAC**, Curitiba, v. 14, n. 3, p. 532-557, mai./jun., 2010. Disponível em: www.anpad.org.br/rac. Acesso em: 06 out. 2012.

DARIAS *et al.* Estrategia para integrar la gestión del capital humano a la gestión empresarial. **Ingeniería Industrial**, Havana, v. 31, n. 3, p. 1-10, 2010. Disponível em: <http://rii.cujae.edu.cu/index.php/revistaind/article/view/311>. Acesso em: 10 set. 2012.

DAVENPORT, T. O. **Capital humano**: o que é e por que as pessoas investem nele. São Paulo: Nobel, 2001.

DRUCKER, P. F. **Uma Era de Descontinuidade**: orientações para uma sociedade em mudança. Rio de Janeiro: Zahar Ed., 1970.

DVIR, R. **The potential for leverage between the Quality Management and Knowledge Management professional communities**: An Intellectual Capital mapping. 2002. 347 f. Tese (Doctor of Philosophy) – School of Industrial and Manufacturing Science Department of Enterprise Integration, Cranfield University, Reino Unido, 2002.

EDVINSSON, L. **Longitude corporativa**: navegando pela economia do conhecimento. São Paulo: MBooks do Brasil Editora, 2003.

_____.; MALONE, M. **Capital intelectual**: descobrindo o valor real de sua empresa pela identificação de seus valores internos. São Paulo: Makron Books, 1998.

FEIJÓ, J. E. de O.; SILVA, M. C. da. Capital Humano, a vantagem competitiva da Petrobras. In: SEGET – SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA, 4., 2007, Resende. **Anais eletrônicos...** Resende: Associação Educacional Dom Bosco, 2007. Disponível em: http://www.aedb.br/seget/artigos07/1355_Capital%20Humano%20com%20vantagem%20competitiva%20versao%2014-08.pdf. Acesso em: 01 set. 2012.

FIGUEIREDO, E. S. A. de. Reforma do Ensino Superior no Brasil: um olhar a partir da história. **Revista da UFG - Universidade Federal de Goiás**, Goiânia, ano VII, n. 2, dez. 2005. Disponível em: http://www.proec.ufg.br/revista_ufg/45anos/C-reforma.html. Acesso em: 05 dez. 2012.

FITZ-ENZ, J. **Retorno do Investimento em Capital Humano**: medindo o valor econômico do desempenho dos funcionários. São Paulo: Makron Books, 2001.

FLEURY, M. T. L. (Org.). **As pessoas nas organizações**. 8. ed. São Paulo: Gente, 2002.

FONSECA, R. de C. *et al.* A melhoria da gestão na indústria de papel: alinhando a metodologia do Balanced Scorecard com a gestão do Conhecimento. **Revista Gestão Industrial**, Universidade Tecnológica Federal do Paraná – UTFPR, Ponta Grossa, v. 08, n. 01, p. 93-115, 2012. Disponível em: www.revistas.utfpr.edu.br/pg/index.php/revistagi/article/download/1160/781. Acesso em: 01 set. 2012.

FURG. Universidade Federal do Rio Grande. PPP e PDI. **Resolução nº 016/2011**. Disponível em: <http://www4.furg.br/paginaFURG/arquivos/menu/000000293.pdf>. Acesso em: 06 out. 2012.

_____. **Estatuto**. Disponível em: <http://www.conselho.furg.br/converte.php?arquivo=estatuto/estatuto.html>. Acesso em: 01 nov. 2013.

_____. **Boletim Estatístico**. Disponível em: <http://www.furg.br/>. Acesso em: 20 dez. 2013.

_____. Prestação de Contas. **Relatórios de Gestão**. Disponível em: <http://www.furg.br/>. Acesso em: 20 dez. 2013.

_____. **Catálogo Geral 2012**. Disponível em: <http://www4.furg.br/paginaFURG/arquivos/menu/000000346.pdf>. Acesso em: 23 out. 2013.

_____. **Filosofia e Política para a Universidade Federal do Rio Grande**. 1995. Disponível em: <http://www.conselho.furg.br/converte.php?arquivo=filosofia/filo.html>. Acesso em: 23 out. 2013.

_____. **PROPESP**. Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação. 2013. Disponível em: <http://www.propesp.furg.br/>. Acesso em: 10 dez. 2013.

_____. **Deliberação nº 56/2006**. Dispõe sobre o Programa de Capacitação e Aperfeiçoamento dos Integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação da FURG. Disponível em: <http://www.conselhos.furg.br/converte.php?arquivo=delibera/codep/05606.htm>. Acesso em: 10 dez. 2013.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1994.

GUNASEKARA, C. The Third Role of Australian Universities in Human Capital Formation. **Journal of Higher Education Policy and Management**, v. 26, n. 3, p. 329-343, nov. 2004. Disponível em: http://eprints.qut.edu.au/1007/01/1007_1.pdf. Acesso em: 14 set. 2012.

HARRIS, K. J. Calculating ROI for training in the lodging industry: Where is the bottom line? **Hospitality Management**, v. 26, n. 2, p. 485-498, jun. 2007. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijhm.2005.12.001>. Acesso em: 14 set. 2012.

HERNÁNDEZ SILVA, F. E.; MARTÍ LAHERA, Y. Conocimiento organizacional: la gestión de los recursos y el capital humano. **Acimed**, Havana, v. 14, n. 1, jan./fev. 2006. Disponível em: http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol14_1_06/aci03106.htm. Acesso em: 21 set. 2012.

HERZBERG, F.; MAUSNER, B.; SNYDERMAN, B. B. **The Motivation to Work**. 2. ed. New York : Wiley, 1959.

INGHAM, J. **Strategic Human Capital Management: creating value through people**. USA: Elsevier, 2007.

KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. **A estratégia em ação: balanced scorecard**. 22. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 1997.

KARSTEN, J. L.; BERNHARDT, A. Capital intelectual: novo ativo das empresas. **Instituto Catarinense de Pós-Graduação**. n. 2, p. 1-13, 2007. Disponível em: <http://www.posuniasselvi.com.br/artigos/rev02-07.pdf>. Acesso em: 01 set. 2012.

KLEBER, K.; TREVISAN, L. **Produzindo capital humano: o papel do ensino superior privado como agente econômico e social**. São Paulo: Ed. da Cultura, 2010.

LIMA, L. C.; AZEVEDO, M. L. N. de; CATANI, A. M. O Processo de Bolonha, a avaliação da educação superior e algumas considerações sobre a Universidade Nova. **Avaliação**, Campinas, Sorocaba – SP, v. 13, n. 1, p. 7-36, mar. 2008. Disponível em: <https://ape.unesp.br/pdi/execucao/artigos/avaliacao/a02v13n1.pdf>. Acesso em: 05 dez. 2012.

LITTLE, A. W. Motivating Learning and the Development of Human Capital. **Compare**, v. 33, n. 4, p. 437-452, 2002. Disponível em: <http://www.angelawlittlenet/wp-content/uploads/2012/07/MotivatingLearningDevelopmentHumanCapital2002.pdf>. Acesso em: 27 nov. 2012.

MARTINS, G. de A.; THEÓPHILO, C. R. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

McGILL, R.; TUKEY, J. W.; LARSEN, W. A. Variations of Box Plots. **The American Statistician**, v. 32, n. 1, p. 12-16, fev. 1978. Disponível em: <http://www.jstor.org/stable/2683468>. Acesso em: 20 nov. 2013.

NEVES, C. E. B. A estrutura e o funcionamento do ensino superior no Brasil. In: SOARES, M. S. A. (org.). **A Educação Superior no Brasil**. Brasília: Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior, 2002.

OLIVEIRA, T. M. V. de. Escalas de Mensuração de Atitudes: Thurstone, Osgood, Stapel, Likert, Guttman, Alpert. **Administração On Line** da FECAP, São Paulo, v. 2, n. 2, abr./jun. 2001. Disponível em: www.fecap.br/adm_online/art22/tania.htm. Acesso em: 04 nov. 2012.

OLIVEIRA, D. de; CARVALHO, R. J.; ROSA, A. C. M. Clima organizacional: fator de satisfação no trabalho e resultados eficazes na organização. In: In: SEGET – SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA, 9., 2012, Resende. **Anais eletrônicos...** Resende: Associação Educacional Dom Bosco, 2012. Disponível em: <http://www.aedb.br/seget/artigos12/37116504.pdf>. Acesso em: 09 abr. 2014.

OSPINA, D. E. R. Capital intelectual: algunas reflexiones sobre su importancia en las organizaciones. **Pensamiento & Gestión**, Universidad del Norte, n. 23, p. 131-152, 2007. Disponível em: http://ciruelo.uninorte.edu.co/pdf/pensamiento_gestion/23/5_Capital%20intelectual.pdf. Acesso em: 10 set. 2012.

PACHECO, V. **Mensuração e divulgação do capital intelectual nas Demonstrações contábeis**: teoria e empiria. 2005. 184 f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC, 2005.

PEREIRA, M. S.; FIÚSA, J. L. A. F.; PONTE, V. M. R. Capital intelectual e mensuração: um estudo de caso em uma empresa de telecomunicação. In: CONGRESSO USP DE CONTROLADORIA E CONTABILIDADE, 4., 2004, São Paulo. **Anais eletrônico...** São Paulo: FEA-USP, 2004. Disponível em: www.congressousp.fipecafi.org/artigos42004/72.pdf. Acesso em: 01 set. 2012.

POVEDA, A. C.; SOSSA, J. A. C. Crecimiento económico y distribución del ingreso en colombia: evidencia sobre el capital humano y el nivel de educación. **Cuad. Adm. Bogotá**

(Colombia), v. 19, n. 32, p. 337-356, jul./dez. 2006. Disponível em: http://cuadernosadministracion.javeriana.edu.co/pdfs/13_32_crecimiento_econ%F3mico.pdf. Acesso em: 01 set. 2012.

RAMLOW, D. S.; BEUREN, I. M. A mensuração do capital intelectual pela contabilidade. In: CONGRESO DE CONTABILIDAD DE COSTOS. 8., 2003, Mar Del Plata. **Anais eletrônico...** Mar Del Plata: Universidad Nacional Del Nordeste, 2003. Disponível em: www.eco.unne.edu.ar/contabilidad/costos/VIIIcongreso/233.doc. Acesso em: 01 set. 2012.

RAUPP, F. M.; BEUREN, I. M. Metodologia da pesquisa aplicável às ciências sociais. In: BEUREN, I. M. (org.). **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

RAZA, *et al.* Human and Social Capital Development for Self Efficacy of University Graduates: Bases for Development of Society. **Asian Social Science**, v. 7, n. 9, p. 244-254, set. 2011. Disponível em: <http://www.ccsenet.org/journal/index.php/ass/article/view/14200>. Acesso em: 10 set. 2012.

RUF. **Ranking Universitário Folha**. Disponível em: <http://ruf.folha.uol.com.br/2013/rankinguniversitariofolha/>. Acesso em: 03 dez. 2013.

SANTOS, B. de S.; ALMEIDA FILHO, N. de. **A universidade no século XXI: para uma universidade nova**. Coimbra: 2008. Disponível em: <http://www.boaventuradesousasantos.pt/media/A%20Universidade%20no%20Seculo%20XXI.pdf>. Acesso em: 20 nov. 2013.

SCHULTZ, T. W. **O Capital Humano: investimentos em educação e pesquisa**. Rio de Janeiro: Zahar, 1973.

STARK, E.; POPPLER, P. P.; MURNACE, J. A. Looking for Evidence of Human Capital (Or the Lack Thereof) in College/University Degrees Held by Managerial Level Employees. **Logikos & Experientia**, v. 13, 2011. Disponível em: http://www.ibam.com/pubs/jbam/articles/vol13/Article_4_Stark.pdf. Acesso em: 10 set. 2012.

SILVA, A. C. R. da. **Metodologia da pesquisa aplicada à contabilidade: orientações de estudos, projetos, artigos, relatórios, monografias, dissertações, teses**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

SILVA, R. da C.; NUNES, R. da S.; MALLMANN, A. A. G. O Reuni na Universidade Federal do Rio Grande: uma avaliação da expansão dos cursos de graduação. In: COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO UNIVERSITÁRIA, 11., 2011, Florianópolis. **Anais eletrônico...** Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina, 2011. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/xmlui/bitstream/handle/123456789/25982/2.22.pdf?sequence=1>. Acesso em: 01 nov. 2013.

SIR. Scimago Institutions Ranking. **Ranking Iberoamericano SIR 2013**. Disponível em: <http://www.scimagoir.com/pdf/SIR%20Iber%202013.pdf>. Acesso em: 03 dez. 2013.

STEWART, T. A. **Capital intelectual**. 14. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 1998.

SVEIBY, K. E. **The New Organizational Wealth**: managing and measuring knowledge-based assets. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, 1997.

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

TINOCO, J. E. P. **Contribuição ao estudo da contabilidade estratégica de recursos humanos**. 1996. 240 f. Tese (Doutorado em Ciências Contábeis) -- Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. Departamento de Contabilidade e Atuária, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1996.

_____. Contribuição ao estudo da mensuração, avaliação e evidenciação de recursos humanos. **Revista Contabilidade & Finanças – USP**, São Paulo, Edição Comemorativa, p. 66-78, out. 2003. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rcf/v14nspe/v14nspea04.pdf>. Acesso em 05 out. 2012.

TUKEY, J. W. **Exploratory Data Analysis**. Reading, Mass.: Addison-Wesley, 1977.

UNGER, J. M. *et al.* Human capital and entrepreneurial success: A meta-analytical review. **Journal of Business Venturing**, n. 26, p. 341-358, 2011. Disponível em: [https://pure.strath.ac.uk/portal/files/7614895/Unger Rauch Frese Rosenbusch 2011.pdf](https://pure.strath.ac.uk/portal/files/7614895/Unger_Rauch_Frese_Rosenbusch_2011.pdf). Acesso em: 10 set. 2012.

VÁSQUEZ-RIZO, F.; GABALÁN-COELLO, J. Implementación de un modelo de administración de capital humano en un grupo de investigación. **El profesional de la información**, v. 20, n. 5, p. 516-526, set./out. 2011. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.3145/epi.2011.sep.05>. Acesso em 21 set. 2012.

VIRTANEN, T. Changing competences of public managers: tensions in commitment. **The International Journal of Public Sector Management**, v. 13, n. 4, p. 333-341, 2000.

APÊNDICE A

Questionário

Prezados colegas

Sou servidora da universidade, lotada na PROGEP – Pró-Reitoria de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas, e atualmente atuo como Coordenadora de Formação Continuada.

Este questionário destina-se à obtenção de dados para subsidiar dissertação de mestrado em Ciências Contábeis, do Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis da Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS, orientada pelo Professor Doutor João Eduardo Prudêncio Tinoco. **As informações aqui prestadas são absolutamente sigilosas.**

O objetivo deste questionário é avaliar o capital humano a partir da adesão da Universidade Federal do Rio Grande – FURG ao REUNI. Para isso, estabeleceram-se dois parâmetros: análise temporal de 2003 a 2007 (chamado pré REUNI – Fase de Expansão) e análise temporal de 2008 a 2012 (chamado pós REUNI), logo, a amostra é composta de servidores técnicos administrativos e docentes admitidos na universidade nestes períodos.

Sua participação é de vital importância para o atendimento dos objetivos propostos. Conto com a ajuda de vocês!

Muito obrigada!

Cybele Troina do Amaral

Avaliação do Capital Humano em uma Universidade Federal na Região Sul do Rio Grande do Sul a partir do REUNI

Esta 1ª parte consta de perguntas qualificadoras, e somente uma resposta deve ser marcada por pergunta.

Sexo

- Masculino
- Feminino

Faixa etária

- 18 a 22 anos
- 23 a 27 anos
- 28 a 32 anos
- 33 a 37 anos
- 38 a 42 anos
- 43 a 47 anos
- 48 a 52 anos
- 53 a 57 anos
- 58 a 62 anos
- 63 a 67 anos
- 68 a 70 anos

Estado civil

- Solteiro
- Casado
- Divorciado
- União estável
- Outro

Tempo de exercício na universidade

- 1 a 2 anos
- 2 a 3 anos
- 3 a 4 anos
- 4 a 5 anos
- 5 a 6 anos
- 6 a 7 anos
- 7 a 8 anos
- 8 a 9 anos
- 9 a 10 anos

Cargo na universidade

- TAE Nível A
- TAE Nível B
- TAE Nível C
- TAE Nível D
- TAE Nível E
- Professor Auxiliar
- Professor Assistente
- Professor Adjunto

Na universidade, o ambiente de trabalho é agradável.

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

A universidade promove a formação pedagógica dos docentes.

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

Os servidores (TAE e docentes) são incentivados a participarem de projetos de ensino, pesquisa e extensão.

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

Os servidores (TAE e docentes) são estimulados em se atualizar profissionalmente.

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

Os servidores (TAE e docentes) buscam uma formação qualificada e o aprimoramento de suas funções.

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

Os servidores (TAE e docentes) são comprometidos com o trabalho e são sabedores do papel que a universidade exerce na sociedade.

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

Os servidores (TAE e docentes) responsabilizam-se pela qualidade dos processos educativos.

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

Os servidores (TAE e docentes) são comprometidos com o desenvolvimento de ações de ensino, pesquisa, extensão e gestão.

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

O capital humano é o bem mais importante nas atividades diárias da universidade.

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

Os servidores (TAE e docentes) agregam valor econômico e social à universidade.

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

Os terceirizados e os estagiários agregam valor econômico e social à universidade.

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

Sinto-me motivado no meu local de trabalho.

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

Acredito que haja rotatividade de servidores na universidade.

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

O absenteísmo vem crescendo na universidade.

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

O treinamento/capacitação despendido aos servidores trazem retorno e melhora nas atividades desenvolvidas no dia a dia.

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

Existem poucas opções de treinamento/capacitação na universidade.

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

Os servidores (TAE e docentes) buscam aperfeiçoamento e melhora contínua do seu desempenho.

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

Os servidores (TAE e docentes) são incentivados a apresentarem trabalhos de pesquisa.

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

A universidade incentiva o doutoramento do quadro docente.

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

A universidade possui uma política permanente de capacitação e qualificação dos servidores TAE.

1 2 3 4 5
 Discordo totalmente Concordo totalmente

Com o REUNI houve um aumento/melhorias em áreas de lazer, cultura e espaços de convivência na universidade.

1 2 3 4 5
 Discordo totalmente Concordo totalmente

Com o REUNI as oportunidades de capacitação aumentaram.

1 2 3 4 5
 Discordo totalmente Concordo totalmente

Acredito que ao participar dos cursos de capacitação o meu rendimento no trabalho aumenta/melhora.

1 2 3 4 5
 Discordo totalmente Concordo totalmente

Acredito que o REUNI trouxe uma melhora qualitativa, e não só quantitativa, ao quadro da universidade.

1 2 3 4 5
 Discordo totalmente Concordo totalmente

Acredito que com o REUNI a visibilidade científico-acadêmica da universidade aumentou.

1 2 3 4 5
 Discordo totalmente Concordo totalmente

Acredito que com o REUNI houve uma maior inserção da universidade, tanto nacional quanto internacional.

1 2 3 4 5
 Discordo totalmente Concordo totalmente

Acredito que o REUNI seja uma das ações de políticas públicas mais efetiva no Brasil, no âmbito das universidades públicas federais.

1 2 3 4 5
 Discordo totalmente Concordo totalmente

Obrigada! Sua participação é muito importante para o desenvolvimento desta pesquisa.

APÊNDICE B

Tabela 3 – O Reuni veio para retomar o crescimento do ensino superior público, que estava cada dia mais sucateado

	TAE e Docentes		TAE		Docentes	
	Respostas	% Total	Respostas	% Total	Respostas	% Total
1 - Discordo totalmente	2	1%	0	0%	2	2%
2 - Discordo	15	8%	5	5%	10	10%
3 - Nem concordo nem discordo	46	23%	22	22%	24	25%
4 - Concordo	82	42%	44	43%	38	40%
5 - Concordo totalmente	52	26%	30	30%	22	23%
Total	197	100%	101	100%	96	100%
Sem resposta	1	-	1	-	0	-

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 4 – O Reuni trouxe melhoras significativas na infraestrutura e nos recursos disponibilizados para o trabalho

	TAE e Docentes		TAE		Docentes	
	Respostas	% Total	Respostas	% Total	Respostas	% Total
1 - Discordo totalmente	1	1%	1	1%	0	0%
2 - Discordo	11	5%	6	6%	5	5%
3 - Nem concordo nem discordo	33	17%	12	12%	21	22%
4 - Concordo	89	45%	42	41%	47	49%
5 - Concordo totalmente	63	32%	40	40%	23	24%
Total	197	100%	101	100%	96	100%
Sem resposta	1	-	1	-	0	-

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 5 – O Reuni ampliou a oferta de bolsas de iniciação científica

	TAE e Docentes		TAE		Docentes	
	Respostas	% Total	Respostas	% Total	Respostas	% Total
1 - Discordo totalmente	1	1%	1	1%	0	0%
2 - Discordo	5	2%	0	0%	5	5%
3 - Nem concordo nem discordo	58	30%	27	27%	31	33%
4 - Concordo	67	34%	34	34%	33	35%
5 - Concordo totalmente	65	33%	39	38%	26	27%
Total	196	100%	101	100%	95	100%
Sem resposta	2	-	1	-	1	-

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 6 – Com o Reuni houve um aumento/melhorias em áreas de lazer, cultura e espaços de convivência na universidade

	TAE e Docentes		TAE		Docentes	
	Respostas	% Total	Respostas	% Total	Respostas	% Total
1 - Discordo totalmente	13	7%	4	4%	9	9%
2 - Discordo	30	15%	15	15%	15	16%
3 - Nem concordo nem discordo	53	27%	23	23%	30	31%
4 - Concordo	72	37%	44	44%	28	29%
5 - Concordo totalmente	28	14%	14	14%	14	15%
Total	196	100%	100	100%	96	100%
Sem resposta	2	-	2	-	0	-

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 7 – Com o Reuni as oportunidades de capacitação aumentaram

	TAE e Docentes		TAE		Docentes	
	Respostas	% Total	Respostas	% Total	Respostas	% Total
1 - Discordo totalmente	8	4%	1	1%	7	7%
2 - Discordo	28	14%	10	10%	18	19%
3 - Nem concordo nem discordo	86	43%	42	41%	44	46%
4 - Concordo	51	26%	32	31%	19	20%
5 - Concordo totalmente	25	13%	17	17%	8	8%
Total	198	100%	102	100%	96	100%
Sem resposta	0	-	0	-	0	-

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 8 – Acredito que o Reuni trouxe uma melhora qualitativa, e não só quantitativa, ao quadro da universidade

	TAE e Docentes		TAE		Docentes	
	Respostas	% Total	Respostas	% Total	Respostas	% Total
1 - Discordo totalmente	6	3%	4	4%	2	2%
2 - Discordo	23	11%	9	9%	14	15%
3 - Nem concordo nem discordo	65	34%	32	32%	33	35%
4 - Concordo	65	34%	37	37%	28	30%
5 - Concordo totalmente	35	18%	18	18%	17	18%
Total	194	100%	100	100%	94	100%
Sem resposta	4	-	2	-	2	-

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 9 – Acredito que com o Reuni a visibilidade científico-acadêmica da universidade aumentou

	TAE e Docentes		TAE		Docentes	
	Respostas	% Total	Respostas	% Total	Respostas	% Total
1 - Discordo totalmente	4	2%	1	1%	3	3%
2 - Discordo	18	9%	6	6%	12	13%
3 - Nem concordo nem discordo	64	32%	31	30%	33	34%
4 - Concordo	79	40%	47	46%	32	33%
5 - Concordo totalmente	33	17%	17	17%	16	17%
Total	198	100%	102	100%	96	100%
Sem resposta	0	-	0	-	0	-

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 10 – Acredito que com o Reuni houve uma maior inserção da universidade, tanto nacional quanto internacional

	TAE e Docentes		TAE		Docentes	
	Respostas	% Total	Respostas	% Total	Respostas	% Total
1 - Discordo totalmente	7	3%	1	1%	6	6%
2 - Discordo	11	6%	2	2%	9	10%
3 - Nem concordo nem discordo	64	33%	34	34%	30	31%
4 - Concordo	78	40%	43	43%	35	36%
5 - Concordo totalmente	36	18%	20	20%	16	17%
Total	196	100%	100	100%	96	100%
Sem resposta	2	-	2	-	0	-

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 11 – Acredito que o Reuni seja uma das ações de políticas públicas mais efetiva no Brasil, no âmbito das universidades públicas federais

	TAE e Docentes		TAE		Docentes	
	Respostas	% Total	Respostas	% Total	Respostas	% Total
1 - Discordo totalmente	8	4%	3	3%	5	5%
2 - Discordo	22	11%	9	9%	13	14%
3 - Nem concordo nem discordo	54	27%	25	25%	29	30%
4 - Concordo	77	39%	40	39%	37	39%
5 - Concordo totalmente	37	19%	25	24%	12	12%
Total	198	100%	102	100%	96	100%
Sem resposta	0	-	0	-	0	-

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 12 – A universidade promove a formação pedagógica dos docentes

	TAE e Docentes		TAE		Docentes	
	Respostas	% Total	Respostas	% Total	Respostas	% Total
1 - Discordo totalmente	20	10%	9	9%	11	12%
2 - Discordo	39	20%	14	14%	25	26%
3 - Nem concordo nem discordo	64	33%	45	45%	19	20%
4 - Concordo	54	27%	22	22%	32	33%
5 - Concordo totalmente	19	10%	10	10%	9	9%
Total	196	100%	100	100%	96	100%
Sem resposta	2	-	2	-	0	-

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 13– Os servidores (TAE e docentes) são estimulados em se atualizar profissionalmente

	TAE e Docentes		TAE		Docentes	
	Respostas	% Total	Respostas	% Total	Respostas	% Total
1 - Discordo totalmente	8	4%	4	4%	4	4%
2 - Discordo	31	16%	14	14%	17	18%
3 - Nem concordo nem discordo	52	27%	23	22%	29	31%
4 - Concordo	73	37%	42	41%	31	33%
5 - Concordo totalmente	32	16%	19	19%	13	14%
Total	196	100%	102	100%	94	100%
Sem resposta	2	-	0	-	2	-

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 14 – Os servidores (TAE e docentes) buscam uma formação qualificada e o aprimoramento de suas funções

	TAE e Docentes		TAE		Docentes	
	Respostas	% Total	Respostas	% Total	Respostas	% Total
1 - Discordo totalmente	6	3%	4	4%	2	2%
2 - Discordo	16	8%	6	6%	10	10%
3 - Nem concordo nem discordo	47	24%	22	21%	25	26%
4 - Concordo	103	52%	55	54%	48	50%
5 - Concordo totalmente	26	13%	15	15%	11	12%
Total	198	100%	102	100%	96	100%
Sem resposta	0	-	0	-	0	-

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 15 – O treinamento/capacitação despendido aos servidores traz retorno e melhora nas atividades desenvolvidas no dia a dia

	TAE e Docentes		TAE		Docentes	
	Respostas	% Total	Respostas	% Total	Respostas	% Total
1 - Discordo totalmente	4	2%	3	3%	1	1%
2 - Discordo	15	8%	6	6%	9	10%
3 - Nem concordo nem discordo	33	17%	15	15%	18	19%
4 - Concordo	83	42%	41	40%	42	45%
5 - Concordo totalmente	60	31%	36	36%	24	25%
Total	195	100%	101	100%	94	100%
Sem resposta	3	-	1	-	2	-

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 16 – Existem poucas opções de treinamento/capacitação na universidade

	TAE e Docentes		TAE		Docentes	
	Respostas	% Total	Respostas	% Total	Respostas	% Total
1 - Discordo totalmente	9	4%	7	7%	2	2%
2 - Discordo	37	19%	22	22%	15	16%
3 - Nem concordo nem discordo	55	28%	26	26%	29	31%
4 - Concordo	74	38%	33	32%	41	43%
5 - Concordo totalmente	21	11%	13	13%	8	8%
Total	196	100%	101	100%	95	100%
Sem resposta	2	-	1	-	1	-

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 17 – Os servidores (TAE e docentes) buscam aperfeiçoamento e melhora contínua do seu desempenho

	TAE e Docentes		TAE		Docentes	
	Respostas	% Total	Respostas	% Total	Respostas	% Total
1 - Discordo totalmente	3	1%	1	1%	2	2%
2 - Discordo	20	10%	7	7%	13	14%
3 - Nem concordo nem discordo	70	36%	31	31%	39	41%
4 - Concordo	82	42%	48	48%	34	35%
5 - Concordo totalmente	21	11%	13	13%	8	8%
Total	196	100%	100	100%	96	100%
Sem resposta	2	-	1	-	1	-

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 18 – Os servidores (TAE e docentes) são incentivados a apresentarem trabalhos de pesquisa

	TAE e Docentes		TAE		Docentes	
	Respostas	% Total	Respostas	% Total	Respostas	% Total
1 - Discordo totalmente	30	15%	23	23%	7	7%
2 - Discordo	48	24%	32	31%	16	17%
3 - Nem concordo nem discordo	52	27%	28	27%	24	26%
4 - Concordo	53	27%	16	16%	37	39%
5 - Concordo totalmente	13	7%	3	3%	10	11%
Total	196	100%	102	100%	94	100%
Sem resposta	2	-	0	-	2	-

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 19 – A universidade incentiva o doutoramento do quadro docente

	TAE e Docentes		TAE		Docentes	
	Respostas	% Total	Respostas	% Total	Respostas	% Total
1 - Discordo totalmente	5	2%	1	1%	4	4%
2 - Discordo	15	8%	5	5%	10	10%
3 - Nem concordo nem discordo	43	22%	28	28%	15	16%
4 - Concordo	66	34%	28	28%	38	40%
5 - Concordo totalmente	67	34%	38	38%	29	30%
Total	196	100%	100	100%	96	100%
Sem resposta	2	-	2	-	0	-

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 20 – A universidade possui uma política permanente de capacitação e qualificação dos servidores TAE

	TAE e Docentes		TAE		Docentes	
	Respostas	% Total	Respostas	% Total	Respostas	% Total
1 - Discordo totalmente	2	1%	1	1%	1	1%
2 - Discordo	23	12%	10	10%	13	14%
3 - Nem concordo nem discordo	50	25%	15	15%	35	36%
4 - Concordo	81	41%	51	50%	30	31%
5 - Concordo totalmente	42	21%	25	24%	17	18%
Total	198	100%	102	100%	96	100%
Sem resposta	0	-	0	-	0	-

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 21 – Acredito que ao participar dos cursos de capacitação o meu rendimento no trabalho aumenta/melhora

	TAE e Docentes		TAE		Docentes	
	Respostas	% Total	Respostas	% Total	Respostas	% Total
1 - Discordo totalmente	0	0%	0	0%	0	0%
2 - Discordo	7	4%	2	2%	5	5%
3 - Nem concordo nem discordo	24	12%	11	11%	13	13%
4 - Concordo	73	37%	33	33%	40	42%
5 - Concordo totalmente	92	47%	54	54%	38	40%
Total	196	100%	100	100%	96	100%
Sem resposta	2	-	2	-	0	-

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 22 – Na universidade, o ambiente de trabalho é agradável

	TAE e Docentes		TAE		Docentes	
	Respostas	% Total	Respostas	% Total	Respostas	% Total
1 - Discordo totalmente	1	1%	0	0%	1	1%
2 - Discordo	12	6%	5	5%	7	7%
3 - Nem concordo nem discordo	25	12%	14	14%	11	12%
4 - Concordo	107	54%	57	56%	50	52%
5 - Concordo totalmente	53	27%	26	25%	27	28%
Total	198	100%	102	100%	96	100%
Sem resposta	0	-	0	-	0	-

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 23 – Os servidores (TAE e docentes) são incentivados a participarem de projetos de ensino, pesquisa e extensão

	TAE e Docentes		TAE		Docentes	
	Respostas	% Total	Respostas	% Total	Respostas	% Total
1 - Discordo totalmente	20	10%	15	15%	5	5%
2 - Discordo	40	21%	27	27%	13	13%
3 - Nem concordo nem discordo	41	21%	22	22%	19	20%
4 - Concordo	70	36%	29	30%	41	43%
5 - Concordo totalmente	24	12%	6	6%	18	19%
Total	195	100%	99	100%	96	100%
Sem resposta	3	-	3	-	0	-

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 24 – Os servidores (TAE e docentes) são comprometidos com o trabalho e são sabedores do papel que a universidade exerce na sociedade

	TAE e Docentes		TAE		Docentes	
	Respostas	% Total	Respostas	% Total	Respostas	% Total
1 - Discordo totalmente	5	2%	1	1%	4	4%
2 - Discordo	25	13%	13	13%	12	13%
3 - Nem concordo nem discordo	55	28%	25	24%	30	32%
4 - Concordo	90	46%	51	50%	39	41%
5 - Concordo totalmente	21	11%	12	12%	9	10%
Total	196	100%	102	100%	94	100%
Sem resposta	2	-	0	-	2	-

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 25 – Os servidores (TAE e docentes) responsabilizam-se pela qualidade dos processos educativos

	TAE e Docentes		TAE		Docentes	
	Respostas	% Total	Respostas	% Total	Respostas	% Total
1 - Discordo totalmente	1	1%	0	0%	1	1%
2 - Discordo	13	7%	6	6%	7	7%
3 - Nem concordo nem discordo	58	30%	31	32%	27	28%
4 - Concordo	99	52%	50	52%	49	52%
5 - Concordo totalmente	20	10%	9	10%	11	12%
Total	191	100%	96	100%	95	100%
Sem resposta	7	-	6	-	1	-

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 26 – Os servidores (TAE e docentes) são comprometidos com o desenvolvimento de ações de ensino, pesquisa, extensão e gestão

	TAE e Docentes		TAE		Docentes	
	Respostas	% Total	Respostas	% Total	Respostas	% Total
1 - Discordo totalmente	2	1%	1	1%	1	1%
2 - Discordo	19	10%	9	9%	10	10%
3 - Nem concordo nem discordo	63	32%	31	30%	32	34%
4 - Concordo	94	47%	51	50%	43	45%
5 - Concordo totalmente	20	10%	10	10%	10	10%
Total	198	100%	102	100%	96	100%
Sem resposta	0	-	0	-	0	-

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 27 – O capital humano é o bem mais importante nas atividades diárias da universidade

	TAE e Docentes		TAE		Docentes	
	Respostas	% Total	Respostas	% Total	Respostas	% Total
1 - Discordo totalmente	3	1%	2	2%	1	1%
2 - Discordo	8	4%	4	4%	4	4%
3 - Nem concordo nem discordo	31	16%	20	20%	11	12%
4 - Concordo	57	29%	24	24%	33	34%
5 - Concordo totalmente	98	50%	51	50%	47	49%
Total	197	100%	101	100%	96	100%
Sem resposta	1	-	1	-	0	-

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 28 – Os servidores (TAE e docentes) agregam valor econômico e social à universidade

	TAE e Docentes		TAE		Docentes	
	Respostas	% Total	Respostas	% Total	Respostas	% Total
1 - Discordo totalmente	0	0%	0	0%	0	0%
2 - Discordo	3	2%	0	0%	3	3%
3 - Nem concordo nem discordo	24	12%	9	8%	15	16%
4 - Concordo	88	45%	46	46%	42	44%
5 - Concordo totalmente	81	41%	46	46%	35	37%
Total	196	100%	101	100%	95	100%
Sem resposta	2	-	1	-	1	-

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 29 – Os terceirizados e os estagiários agregam valor econômico e social à universidade

	TAE e Docentes		TAE		Docentes	
	Respostas	% Total	Respostas	% Total	Respostas	% Total
1 - Discordo totalmente	6	3%	1	1%	5	5%
2 - Discordo	10	5%	4	4%	6	6%
3 - Nem concordo nem discordo	44	22%	18	18%	26	27%
4 - Concordo	86	44%	42	41%	44	46%
5 - Concordo totalmente	52	26%	37	36%	15	16%
Total	198	100%	102	100%	96	100%
Sem resposta	0	-	0	-	0	-

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 30 – Sinto-me motivado no meu local de trabalho

	TAE e Docentes		TAE		Docentes	
	Respostas	% Total	Respostas	% Total	Respostas	% Total
1 - Discordo totalmente	8	4%	5	5%	3	3%
2 - Discordo	19	10%	15	15%	4	4%
3 - Nem concordo nem discordo	24	12%	10	10%	14	15%
4 - Concordo	89	45%	46	45%	43	45%
5 - Concordo totalmente	56	29%	25	25%	31	33%
Total	196	100%	101	100%	95	100%
Sem resposta	2	-	1	-	1	-

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 31 – Acredito que haja rotatividade de servidores na universidade

	TAE e Docentes		TAE		Docentes	
	Respostas	% Total	Respostas	% Total	Respostas	% Total
1 - Discordo totalmente	17	9%	9	9%	8	9%
2 - Discordo	44	22%	23	22%	21	22%
3 - Nem concordo nem discordo	71	36%	34	33%	37	39%
4 - Concordo	44	22%	21	21%	23	24%
5 - Concordo totalmente	21	11%	15	15%	6	6%
Total	197	100%	102	100%	95	100%
Sem resposta	1	-	0	-	1	-

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 32 – O absentéismo vem crescendo na universidade

	TAE e Docentes		TAE		Docentes	
	Respostas	% Total	Respostas	% Total	Respostas	% Total
1 - Discordo totalmente	6	3%	4	4%	2	2%
2 - Discordo	40	20%	19	19%	21	22%
3 - Nem concordo nem discordo	89	46%	44	43%	45	48%
4 - Concordo	37	19%	19	19%	18	19%
5 - Concordo totalmente	23	12%	15	15%	8	9%
Total	195	100%	101	100%	94	100%
Sem resposta	3	-	1	-	2	-

Fonte: Dados da pesquisa.