



**Centro Federal de
Educação Tecnológica
de Santa Catarina**



Programa de Qualificação Institucional do CEFET-SC

Setembro de 2008



CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA DE SANTA CATARINA – CEFET-SC

PRESIDENTE DA REPÚBLICA

Luís Inácio Lula da Silva

MINISTRO DA EDUCAÇÃO

Fernando Haddad

SECRETÁRIO DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA

Eliezer Moreira Pacheco

CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA DE SANTA CATARINA

DIREÇÃO DO CEFET-SC

Diretora-Geral

Consuelo Aparecida Sielski Santos

Vice-Diretora-Geral

Regina Rogério

Diretora de Administração e de Planejamento

Rosângela Mauzer Casarotto

Diretora de Ensino

Nilva Schroeder

Diretor de Relações Externas

Vilmar Coelho

Diretora de Pós-graduação e Pesquisa

Maria Clara Kaschny Schneider

Diretor de Gestão do Conhecimento

Jesue Graciliano da Silva

Diretor de Expansão

Marcelo Carlos Silva

Diretor da Unidade Florianópolis

Carlos Ernani da Veiga

Diretora da Unidade Jaraguá do Sul

Rosemary Maffezzolli dos Reis

Diretor da Unidade Joinville

Paulo Roberto de Oliveira Bonifácio

Diretor da Unidade São José

Jorge Luiz Pereira

Diretor da Unidade Chapecó

Juarez Pontes

Diretora da Unidade Continente

Daniela de Carvalho Carrelas

Diretor da Unidade Araranguá

Paulo Giancesini

MISSÃO DO CEFET-SC:

**“DESENVOLVER E DIFUNDIR CONHECIMENTO CIENTÍFICO
E TECNOLÓGICO, FORMANDO INDIVÍDUOS CAPACITADOS
PARA O EXERCÍCIO DA CIDADANIA E
DA PROFISSÃO.”**

VISÃO DE FUTURO:

**“CONSOLIDAR-SE COMO CENTRO DE EXCELÊNCIA NA
EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA NO
ESTADO DE SANTA CATARINA.”**

SUMÁRIO

1- Apresentação	5
2- A Instituição	6
3- Justificativa	10
4- Diagnóstico	13
4.1- Força de Trabalho	13
4.2- Focos de Atuação	19
4.3- Demandas Identificadas	20
5- Plano de Ação	21
6- Estratégias de Implantação	25
7- Considerações Finais	26
8- Bibliografia	27

1- APRESENTAÇÃO

*A massa cinzenta humana será a riqueza do amanhã.
A moeda do futuro não será financeira, mas o capital intelectual,
aquele que reside na cabeça das pessoas. O recurso mais importante da organização.*
CHIAVENATO (1998).

O CEFET-SC está buscando a formulação e implementação de uma política consistente de qualificação dos docentes, gestores e técnicos de suas Unidades. Nesse sentido, este documento apresenta a proposta de um Plano de Qualificação Institucional – PQI, inserido em uma macro-visão.

Foi elaborado tendo por base os indicadores, coletados desde a proposta de 2006, com o Plano Institucional de Qualificação Docente PIQD e o Plano de Desenvolvimento dos Integrantes da Carreira dos cargos técnico-administrativos em Educação – PDICTAE até 2008, por intermédio da Coordenadoria de Desenvolvimento de Pessoas.

Traz na sua estrutura o contexto de que emergiu as necessidades de qualificação/capacitação; na seqüência apresenta o diagnóstico realizado de maneira geral na Instituição do qual são apresentadas as demandas identificadas e o Plano de Ação gerado a partir delas.

Este Plano de Qualificação Institucional – PQI foi desenvolvido em torno de três focos, a saber: Engenharia, Educação e Gestão. Esses focos encontram justificativa ao se olhar, do ponto de vista educacional e de gestão, as inúmeras transformações que têm ocorrido no CEFET-SC. A Instituição vem desenvolvendo maturidade didático-pedagógica, ampliando as áreas de atuação, a oferta de vagas e modificando a natureza dos cursos. Descentralizou-se, inovou e renovou-se em termos administrativos, democratizando a gestão e o relacionamento entre as pessoas; ampliou, readaptou e reformou seu espaço físico interno e externo; incentivou e buscou o aumento do nível de capacitação de seus recursos humanos; implantou tecnologia da informação na área administrativa e no currículo escolar; desenvolve a pesquisa e implementa trabalhos de extensão, conhecidos e respeitados em todo o território catarinense.

No cenário da legislação da educação profissional e superior, foi permitida a flexibilidade e a inovação curricular aos cursos e, com isso, foram implantados novos cursos, em nível técnico, tecnológico e de pós-graduação, inclusive com a aprovação, neste ano, do Projeto de Mestrado em Mecatrônica.

Assim, o objetivo maior deste PQI é o desenvolvimento das competências e habilidades necessárias ao desempenho profissional. Da mesma forma, o desenvolvimento de valores e atitudes focadas no crescimento integral dos servidores, como agentes co-responsáveis aptos para o exercício de suas funções, de forma articulada com a função social deste CEFET-SC.

O CEFET-SC já possui um bom quadro de qualificação de seus servidores, porém para consolidar-se e adaptar-se ao seu cenário atual, precisa investir ainda mais em programas de desenvolvimento de pessoas. Só assim fortalecerá a expansão desejada e já implantada, tanto de vagas públicas e gratuitas em todos os níveis da educação profissional, como de implementação e consolidação de políticas de gestão e da pesquisa científica e tecnológica para desenvolver sua missão.

Ressalta-se que as demandas pontuais para o desenvolvimento de pessoas estarão previstas no Plano de cada Unidade e serão atendidas em programas específicos, a exemplo do PIQDTEC.

2- A INSTITUIÇÃO

O Centro Federal de Educação Tecnológica de Santa Catarina – CEFET-SC é uma instituição pública e gratuita que tem por finalidade dar formação e qualificação para profissionais de diversas áreas nos vários níveis e modalidades de ensino, bem como realizar pesquisa e desenvolvimento de novos processos, produtos e serviços, em articulação com os setores produtivos e a sociedade. Sua missão é “Gerar e difundir conhecimento tecnológico e formar indivíduos capacitados para o exercício da cidadania e da profissão” e como visão de futuro “Consolidar-se como Centro de Referência na Educação Profissional e Tecnológica no Estado de Santa Catarina”.

O CEFET-SC é uma autarquia vinculada ao Ministério da Educação por meio da Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica – SETEC e possui sete unidades implantadas: Florianópolis, Continente, São José, Jaraguá, Joinville, Chapecó e Araranguá e mais seis unidades a serem implantadas no Plano de Expansão 2 da Educação Profissional. Possui vinte e três cursos técnicos, inclusive no Programa Nacional de Integração da Educação Profissional com a Educação Básica na Modalidade de Educação de Jovens e Adultos – PROEJA, oito Cursos Superiores de Tecnologia, quatro cursos de Pós-graduação Lato Sensu, sendo uma Especialização em Educação Profissional Integrada à Educação Básica na modalidade Jovens e Adultos, financiado, pela SETEC. A instituição teve, na última avaliação da CAPES, seu primeiro Programa de Mestrado aprovado, Mestrado Profissional em Mecatrônica.

A estrutura organizacional do CEFET-SC, bem como sua natureza, finalidade, características e objetivos seguem um padrão definido pelo MEC para as instituições federais de educação tecnológica. O regimento dessas instituições foi concebido e formalizado pela Legislação vigente

O CEFET-SC tem seus objetivos definidos no artigo 3º de seu Regimento:

- ministrar cursos de qualificação, requalificação e reprofissionalização e outros de nível básico da educação profissional;
- ministrar ensino técnico, destinado a proporcionar habilitação profissional para os diferentes setores da economia;
- ministrar ensino médio;
- ministrar ensino superior, visando à formação de profissionais e especialistas na área tecnológica;
- oferecer educação continuada, por diferentes mecanismos, visando à atualização, ao aperfeiçoamento e à especialização de profissionais na área tecnológica;
- ministrar cursos de formação de professores e especialistas, bem como programas especiais de formação pedagógica para as disciplinas de educação científica e tecnológica;
- realizar pesquisa aplicada, estimulando o desenvolvimento de soluções tecnológicas, de forma criativa, e estendendo seus benefícios à comunidade.

As áreas de atuação deste CEFET-SC: ensino, pesquisa e extensão podem ser visualizadas na Figura 1.

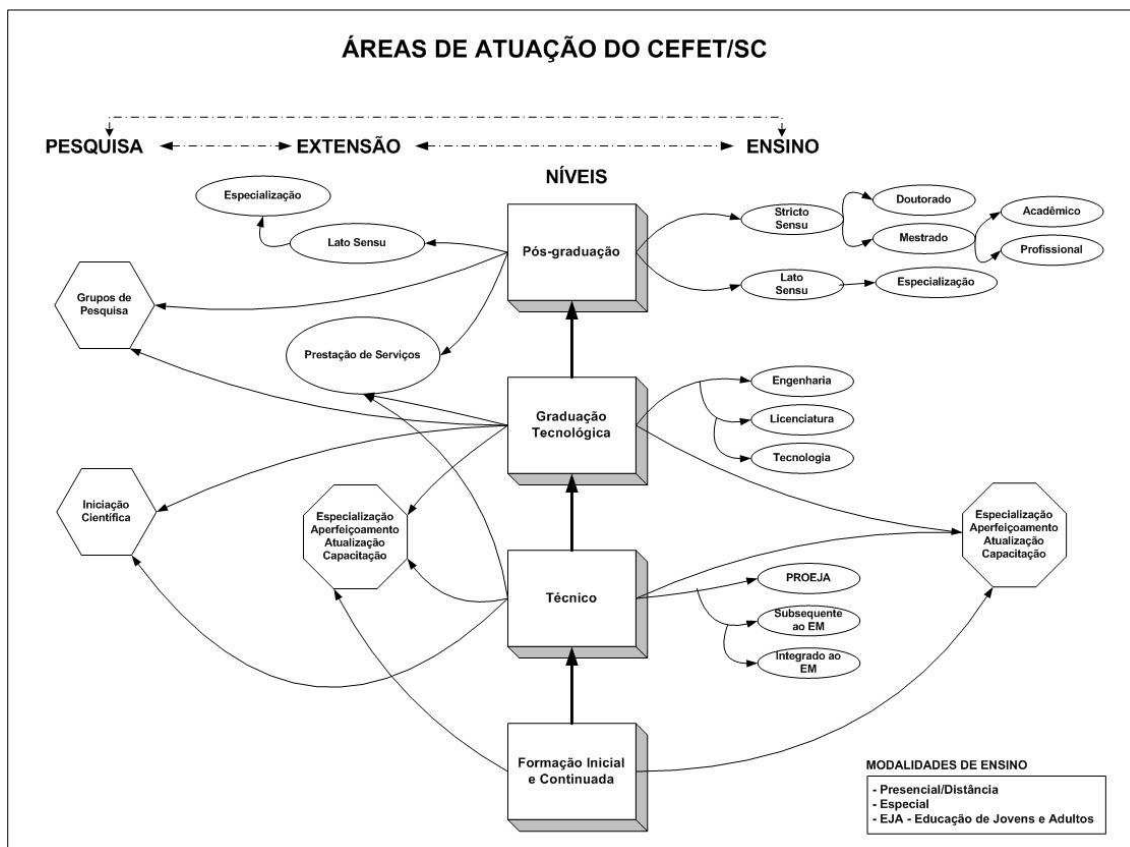


Figura 1 – Áreas de Atuação do CEFET-SC

Conforme previsto no Projeto Pedagógico Institucional, o CEFET-SC tem como fim primeiro a humanização dos envolvidos no processo de ensino, tendo em vista a formação de seres pensantes, inseridos na realidade e com preparação cultural e técnica eficiente e integrada. As ações educacionais da instituição sustentam-se nos seguintes princípios:

- O trabalho educativo é entendido como um trabalho de humanização, de formação de cidadãos capazes de atuar e modificar a sociedade na qual estão inseridos.
- As atividades de ensino, pesquisa e extensão serão baseadas no princípio da indissociabilidade.
- O trabalho educativo será construído mediante o diálogo, principalmente no que tange ao processo ensino-aprendizagem.
- A tecnologia será valorizada pelo que acrescenta de qualidade à vida humana.
- O respeito à natureza e a busca do equilíbrio ecológico serão práticas permanentes no cotidiano da vida acadêmica, na perspectiva do desenvolvimento sustentável.
- O processo educativo desenvolvido será inclusivo, ou seja, respeitará a pluralidade própria da sociedade humana.
- Todas as ações e vivências estarão imbuídas de valores como a solidariedade e a ética.

Para consecução dos objetivos referentes ao ensino, o CEFET-SC observa as seguintes características:

- Oferta de educação profissional, levando em conta o avanço do conhecimento tecnológico e a incorporação crescente de novos métodos e processos de produção e distribuição de bens e serviços.

- Conjugação da teoria com a prática.
- Oferta de ensino superior tecnológico diferenciado das demais formas de ensino superior.
- Oferta de formação especializada, levando em consideração as tendências do setor produtivo e do desenvolvimento tecnológico.
- Desenvolvimento da atividade docente estruturada, integrando os diferentes níveis e modalidades de ensino, observada a qualificação exigida em cada caso.
- Integração das ações educacionais com as expectativas da sociedade e as tendências do setor produtivo.

A oferta de cursos, considerando os diferentes níveis e modalidades de atuação, é a seguinte:

1. ENSINO MÉDIO - Última etapa da educação básica é oferecida a alunos concluintes do ensino fundamental.

2. EDUCAÇÃO PROFISSIONAL TÉCNICA DE NÍVEL MÉDIO INTEGRADO - Oferecida a concluintes do ensino fundamental, promove a habilitação profissional técnica de nível médio.

3. EDUCAÇÃO DE JOVENS E ADULTOS/ PROEJA – Oferta de cursos que proporcionam formação profissional com escolarização para jovens e adultos e Ensino Médio para Jovens e Adultos.

4. EDUCAÇÃO PROFISSIONAL TÉCNICA DE NÍVEL MÉDIO SUBSEQÜENTE – Tem como objetivo proporcionar habilitação profissional aos alunos egressos do ensino médio, em diversas áreas, com os cursos de: automobilística, edificações, eletrônica, eletrotécnica, enfermagem, geomensura, mecânica industrial, meio ambiente, meteorologia, saneamento, segurança do trabalho, sistemas de informação, refrigeração e condicionamento de ar, telecomunicações, mecânica industrial, eletrotécnica, têxtil: malharia e confecção, moda e estilismo, eletroeletrônica, mecânica industrial, eletromecânica, hospedagem, cozinha, panificação, confeitaria, serviços de restaurante e pesca.

5. CURSOS SUPERIORES DE TECNOLOGIA - Oferecidos a alunos que tenham concluído o ensino médio ou equivalente, abrangendo diversos setores da economia, com os cursos de automação industrial, design de produto, gestão de sistemas de energia, sistemas eletrônicos, construção de edifícios, radiologia, gestão da tecnologia de informação e sistemas de telecomunicações.

6. EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA – Oferta dos cursos de Técnico em Eletrotécnica, Curso Superior em Gestão pública, pelo Sistema UAB, Formação Inicial e continuada em Instalação de Splits e Qualificação Básica em Refrigeração e Ar Condicionado.

7. FORMAÇÃO INICIAL E CONTINUADA - Cursos de curta duração voltados ao aperfeiçoamento, à especialização e à atualização, em todos os níveis de escolaridade, ofertados nas diferentes áreas profissionais.

8. EDUCAÇÃO DE SURDOS - Oferta de cursos de formação inicial e continuada e ENSINO MÉDIO Bilíngüe para alunos surdos, considerando a diversidade cultural e lingüística.

9. PÓS-GRADUAÇÃO – Oferta de cursos de especialização *latu-sensu* e implantação da oferta na modalidade *strictu sensu* com mestrado na área de engenharia.

Na área de pesquisa desenvolve projetos em parceria com empresas, fundações e instituições públicas e privadas, se destacando nas áreas de indústria, informática, telecomunicações e educação. A meta institucional é que toda a comunidade acadêmica direcione seus esforços rumo ao cumprimento da missão institucional e da visão de futuro que é a consolidação do CEFET-SC em Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia.

Em uma visão de totalidade do quadro de servidores e de acordo com o PDICTAE-2006 as diretrizes ligadas ao desenvolvimento de pessoas no CEFET-SC são as seguintes:

- promover a valorização e a formação continuada dos servidores, visando à qualificação profissional e à satisfação pessoal;
- estabelecer sistemáticas para organizar as rotinas e efetivar normas, de modo a facilitar o fluxo de processos e a transparência;
- promover, sistematicamente, a melhoria das condições físicas e materiais, bem como a adequação do quadro de pessoal às necessidades da Instituição;
- propiciar, sistematicamente, espaços para reflexão sobre as questões institucionais e educacionais mais amplas, visando a preparação das pessoas para os processos decisórios e para colaborar nos processos educativos;
- respeitar a pluralidade de idéias, buscando catalisar as diferentes visões para ampliar as possibilidades de ação da Instituição;
- promover o intercâmbio com outras instituições e organizações, visando ao aprimoramento das práticas do CEFET-SC e a socialização de seus trabalhos.

3- JUSTIFICATIVA

É preciso ver a organização como um sistema vital, em que seus colaboradores são considerados parceiros que atuam por meio de suas competências técnicas e comportamentais e dão vida, foco e alma à organização. É nesse cenário que, na legislação para a qualificação e capacitação dos servidores, encontram-se o PIQDTEC, o PCCTAE e o PDICTAE. O primeiro instituído e regulamentado pela Portaria CAPES No. 110, de 08 de novembro de 2006 e os demais pela Lei 11.091 de 2005 e a MP 431 de 2008.

Com relação ao PIQDTEC, os objetivos estabelecidos em âmbito nacional estão expostos no texto legal conforme segue:

Art. 1º. O Programa Institucional de Qualificação Docente para a Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica - PIQDTEC tem por objetivo:

I - viabilizar a formação, em nível de pós-graduação *stricto sensu* no país, dos integrantes do quadro de pessoal permanente da Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica - RFEPT, a saber: Universidades Tecnológicas Federais, Centros Federais de Educação Profissional e Tecnológica e suas Unidades de Ensino Descentralizadas, Escolas Agrotécnicas Federais, Escolas Técnicas Federais e Escolas Técnicas vinculadas às Universidades Federais.

II - incentivar as instituições da Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica - RFEPT a abordarem a capacitação de seus quadros docentes, técnicos e gestores como uma questão institucional a ser enfrentada por um conjunto integrado de iniciativas de curto, médio e longo prazo, que envolvam em seu planejamento e promoção o intenso comprometimento de seus dirigentes e dos integrantes de suas unidades de ensino e pesquisa;

III - contribuir para a melhoria da qualidade e a consolidação da educação profissional técnica e tecnológica no país mediante a elevação do nível de qualificação de seus docentes;

IV - contribuir para que as instituições da RFEPT considerem a capacitação de docente, gestores e técnicos como um desafio a ser permanentemente enfrentado e que exijam a criação de condições não apenas para que esses profissionais tenham a qualificação ou titulação requerida para o desempenho de suas funções, mas também para que eles possam se manter academicamente ativos e comprometidos com a melhoria da qualidade do ensino por elas oferecido; e

V – estruturar uma política permanente da RFEPT visando a formação continuada, em nível de pós-graduação *stricto sensu* no país, do seu quadro de pessoal permanente – docentes técnicos e gestores.

VI - contribuir para a constituição de uma política permanente da RFEPT de formação de docentes, técnicos e gestores em nível de pós-graduação *stricto sensu*. (Portaria 110/2006 – CAPES).

Os princípios e diretrizes que fundamentam o PCCTAE estão assegurados pela Lei 11.091 de 12 de janeiro de 2005 e o Decreto 5.825, de 29 de junho de 2006, conforme segue.

- Natureza do processo educativo, função social e objetivo do Sistema Federal de Ensino;
- Dinâmica dos processos de pesquisa, de ensino, de extensão e de administração, e as competências específicas decorrentes;
- Qualidade do processo de trabalho;
- Reconhecimento do saber não instituído resultante da atuação profissional na dinâmica de ensino, de pesquisa e de extensão;
- Vinculação ao planejamento estratégico e ao desenvolvimento organizacional das instituições;
- Investidura em cada cargo condicionada à aprovação em concurso público;
- Desenvolvimento do servidor vinculado aos objetivos institucionais;
- Garantia de programas de capacitação que contemplem a formação específica e a geral, nesta incluída a educação formal;

- Avaliação do desempenho funcional dos servidores, como processo pedagógico, realizada mediante critérios objetivos decorrentes das metas institucionais, referenciada no caráter coletivo do trabalho e nas expectativas dos usuários; e
- Oportunidade de acesso às atividades de direção, assessoramento, chefia, coordenação e assistência, respeitadas as normas específicas.
- Cooperação técnica entre as instituições públicas de ensino e as de pesquisa e dessas com o Ministério da Educação;
- Co-responsabilidade do dirigente da IFE, dos dirigentes das unidades acadêmicas e administrativas, e da área de gestão de pessoas pela gestão da carreira e do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação; e
- Adequação do quadro de pessoal às demandas institucionais.

Ainda de acordo com a mesma legislação, os conceitos utilizados para a elaboração do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes da Carreira dos Cargos Técnicos Administrativos da são:

- **desenvolvimento:** processo continuado que visa ampliar os conhecimentos, as capacidades e habilidades dos servidores, a fim de aprimorar seu desempenho funcional no cumprimento dos objetivos institucionais;
- **capacitação:** processo permanente e deliberado de aprendizagem, que utiliza ações de aperfeiçoamento e qualificação, com o propósito de contribuir para o desenvolvimento de competências institucionais, por meio do desenvolvimento de competências individuais;
- **educação formal:** educação oferecida pelos sistemas formais de ensino, por meio de instituições públicas ou privadas, nos diferentes níveis da educação brasileira, entendidos como educação básica e educação superior;
- **aperfeiçoamento:** processo de aprendizagem, baseado em ações de ensino aprendizagem, que atualiza, aprofunda conhecimentos e complementa a formação profissional do servidor, com o objetivo de torná-lo apto a desenvolver suas atividades, tendo em vista as inovações conceituais, metodológicas e tecnológicas;
- **qualificação:** processo de aprendizagem baseado em ações de educação formal, por meio do qual o servidor adquire conhecimentos e habilidades, tendo em vista o planejamento institucional e o desenvolvimento do servidor na carreira;
- **desempenho:** execução de atividades e cumprimento de metas previamente pactuadas entre o ocupante da carreira e a IFE, com vistas ao alcance de objetivos institucionais;
- **avaliação de desempenho:** instrumento gerencial que permite ao administrador mensurar os resultados obtidos pelo servidor ou pela equipe de trabalho, mediante critérios objetivos decorrentes das metas institucionais, previamente pactuadas com a equipe de trabalho, considerando o padrão de qualidade de atendimento ao usuário definido pela IFE, com a finalidade de subsidiar a política de desenvolvimento institucional e do servidor;
- **dimensionamento:** processo de identificação e análise quantitativa e qualitativa da força de trabalho necessária ao cumprimento dos objetivos institucionais, considerando as inovações tecnológicas e modernização dos processos de trabalho no âmbito da IFE;
- **alocação de cargos:** processo de distribuição de cargos baseado em critérios de dimensionamento objetivos, previamente, definidos e expressos em uma matriz, visando o desenvolvimento institucional;
- **matriz de alocação de cargos:** conjunto de variáveis quantitativas que, por meio de fórmula matemática, traduz a distribuição ideal dos Cargos Técnico- Administrativos na IFE;
- **força de trabalho:** conjunto formado pelas pessoas que, independentemente do seu vínculo de trabalho com a IFE, desenvolvem atividades técnico-administrativas e de gestão;
- **equipe de trabalho:** conjunto da força de trabalho da IFE que realiza atividades afins e complementares;
- **ocupante da carreira:** servidor efetivo pertencente ao quadro da IFE que ocupa cargo do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação; e

- **processo de trabalho:** conjunto de ações seqüenciadas que organizam as atividades da força de trabalho e a utilização dos meios de trabalho, visando o cumprimento dos objetivos e metas institucionais.

Este Plano de Qualificação Institucional deverá contemplar as seguintes linhas de desenvolvimento:

- **CAPACITAÇÃO:** visa ao conhecimento das especificidades do serviço público, da estrutura organizacional da instituição, da conduta do servidor público e sua integração no ambiente institucional, as especificidades do trabalho inerente aos cargos e funções, o desenvolvimento dos servidores que ocupam ou venham ocupar cargos de chefia, coordenação e direção, e ainda ações que tenham como objetivo a melhora do clima organizacional e a qualidade de vida do servidor. Para uma melhor organização e acompanhamento das ações de capacitação elas serão subdivididas em formação geral, formação específica e qualidade de vida;
- **QUALIFICAÇÃO:** visa à implementação de ações que contemplem os diversos níveis de educação formal, considerando principalmente o planejamento da instituição na oferta de cursos e nas linhas de pesquisa e a titulação dos servidores.

Além do objetivo geral de implantar políticas consistentes de desenvolvimento dos servidores do CEFET-SC, este plano traz como objetivos específicos:

- Promover o desenvolvimento dos Servidores, articulando as suas necessidades com as políticas institucionais.
- Capacitar os Servidores para atender às demandas decorrentes da Expansão por que passa a Instituição.
- Possibilitar a qualificação dos servidores para a atuação nos diversos níveis e modalidades de educação profissional ofertada.
- Implantar Grupos de Pesquisa nas áreas de atuação da Instituição e consolidar os já existentes.

4- DIAGNÓSTICO

4.1- Força de Trabalho

A instituição vivencia um crescimento acentuado em número de unidades, de alunos e de cursos e, para tanto, como prevê seu Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI necessita promover a valorização e a formação continuada dos servidores, visando à qualificação profissional, para que sejam instigados a realizar as atividades necessárias ao novo contexto institucional.

O desenvolvimento das atividades necessita estar em sintonia com os seguintes princípios:

- a função estratégica dos servidores dentro da Instituição;
- a apropriação do processo de trabalho, inserindo os servidores como sujeitos no planejamento institucional;
- o aprimoramento do processo de trabalho, transformando-o em conhecimento coletivo e de domínio público;
- a construção coletiva de soluções para as questões institucionais;
- a reflexão crítica acerca de seu desempenho em relação aos objetivos institucionais;
- a melhoria da qualidade de prestação de serviços, do desenvolvimento das potencialidades dos servidores e sua realização profissional e como cidadão;
- a integração entre ambientes organizacionais e as diferentes áreas do conhecimento.

Em uma análise mais acurada dos processos de trabalho, realizados em cada Unidade, das condições tecnológicas e de trabalho e das competências para atender aos objetivos institucionais, mostram um cenário conforme Quadros de 01 a 03 e nas figuras 02 e 03.



	GRAU DE FORMAÇÃO DOS SERVIDORES TÉCNICOS ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO									
UNIDADE	Doutorado	Mestrado	Especialização	Aperfeiçoamento	Graduação	E. Médio	Fundamental Completo	Fundamental Incompleto	Alfabetizado	Total/ Unidade
FLORIANÓPOLIS	1	5	15	0	39	69	16	16	1	162
ARARANGUÁ	0	2	5	0	7	2	0	0	0	16
CHAPECÓ	0	0	6	1	9	11	0	0	0	27
CONTINENTE	0	0	5	0	8	11	0	0	0	24
JARAGUÁ DO SUL	0	1	7	0	17	10	0	0	0	35
JOINVILLE	0	2	3	0	14	10	0	0	0	29
DIREÇÃO GERAL	0	2	16	0	32	11	0	0	0	61
SÃO JOSÉ	0	6	19	0	17	26	1	3	0	72
TOTAL	1	18	76	1	143	150	17	19	1	426

Quadro 1 - Número de Técnicos Administrativos por Unidade e Grau de Formação

Fonte: Coordenação de Desenvolvimento de Pessoas – Out/2008

UNIDADE	GRAU DE FORMAÇÃO DOS SERVIDORES DOCENTES					
	Doutorado	Mestrado	Especialização	Aperfeiçoamento	Graduação	Total/ Unidade
FLORIANÓPOLIS	54	102	71	2	29	258
ARARANGUÁ	4	5	4	0	7	20
CHAPECÓ	5	14	2	1	3	25
CONTINENTE	1	14	8	1	2	26
JARAGUÁ DO SUL	1	16	12	1	11	41
JOINVILLE	7	18	12	0	2	39
DIREÇÃO GERAL	0	3	2	0	0	5
SÃO JOSÉ	10	40	14	2	2	68
TOTAL	82	212	125	7	56	482

QUADRO 2. Docentes por Unidade e Grau de Formação

Fonte: Coordenação de Desenvolvimento de Pessoas – Out/2008

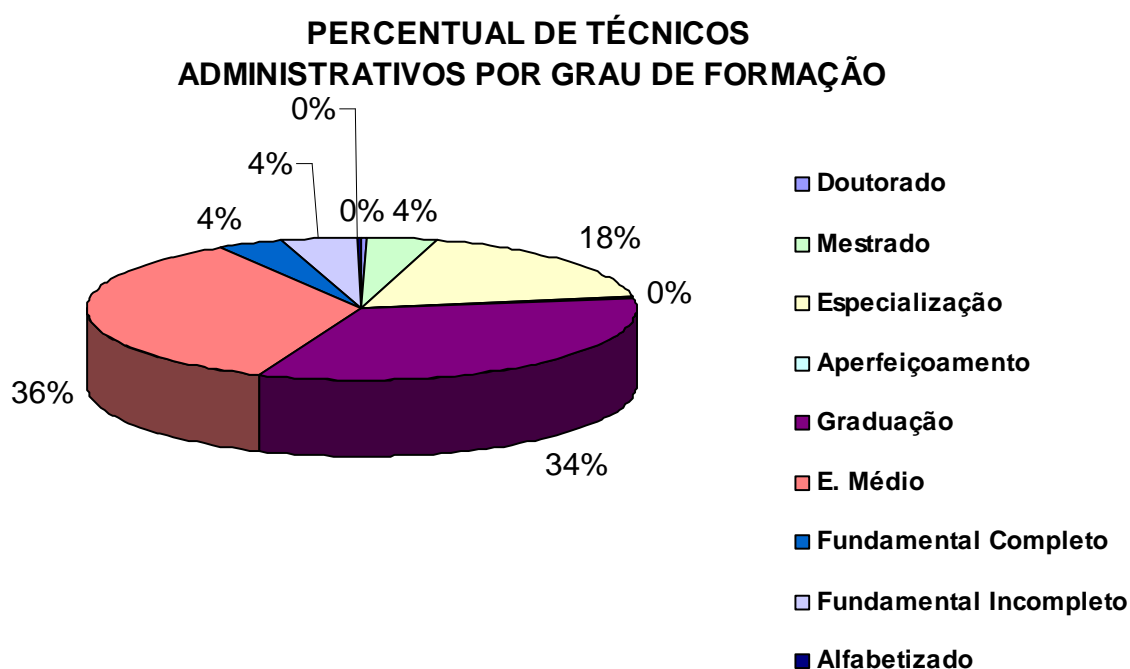


Figura 02 – Percentual de técnicos administrativos em educação por grau de formação
Fonte: Coordenação de Desenvolvimento de Pessoas – Out/2008

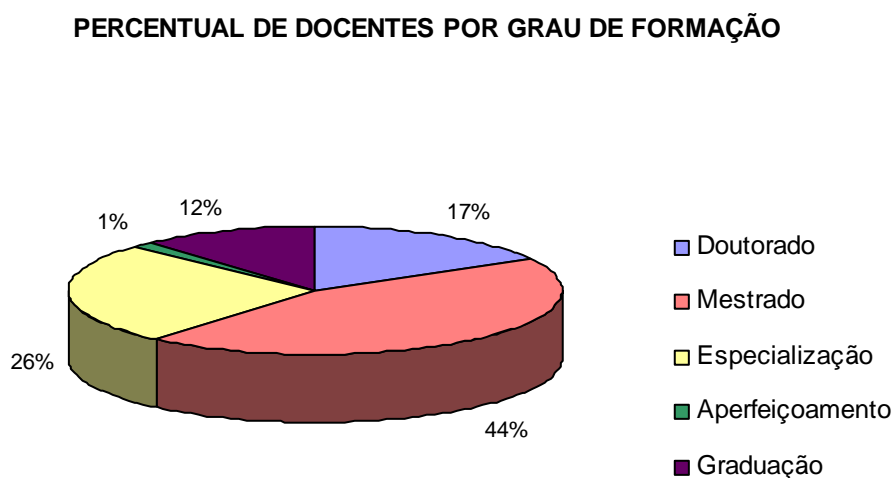


Figura 03 – Percentual de docentes por grau de formação
Fonte: Coordenação de Desenvolvimento de Pessoas – Out/2008

A situação de afastamento para qualificação pode ser visualizado no Quadro 3.

ÁREA	NÚMERO DE SERVIDORES	TIPO DE AFASTAMENTO		PERÍODO	
		Total	Parcial	2008	2009
Educação	12	4	8	12	5
Engenharia	11	7	4	11	3
Gestão e outros	20	9	11	20	4
TOTAL	43	20	23	43	12

Quadro 3 número de servidores afastados para qualificação/09-2008

Além dos servidores afastados para qualificação a expansão da pesquisa é destacada na instituição. Em 2007 tinham 30 bolsas de pesquisa e hoje temos uma oferta de 55 bolsas para alunos e servidores. Também em 2008, o número de bolsas do Edital Interno foi duplicado. A projeção para 2011 é duplicar esse quantitativo e chegar, pelo menos, à oferta de 100 bolsas.

O diagnóstico realizado apontou os grupos de pesquisa em andamento neste CEFET-SC, conforme Quadro 4.

Projeto	Programa
1. Desenvolvimento de um Tablet PC de Baixo Custo para o ensino, Pesquisa e Extensão em Design.	Edital Interno
2. Emprego de resíduo de construção e demolição para confecção de argamassas de assentamento.	Edital Interno
3. Módulos didáticos para o ensino de Instrumentação e controle de processos.	Edital Interno
4. Projeto de Laboratório de Reciclagem de Papel e Plástico Pós-Consumo.	Edital Interno
5. Estudo e Implementação de um Driver Microcontrolado para Acionamento de Mosfet e IGBTs.	Edital Interno
6. Acompanhamento do desenvolvimento da Uva Merlot cultivada na região de Lages e do processo de vinificação por análises físicas, físico-químicas e por Ressonância Magnética Nuclear de 1H.	Edital Interno
7. Estudo da influência e da parametrização de artefatos oculares em sistemas de detecção automática de eventos epileptiformes em eletroencefalograma.	Edital Interno
8. Análise e modelagem de condicionadores de ar residenciais no contexto da qualidade da energia elétrica.	Edital Interno
9. Medição e Controle Digital em Estabilizadores de Tensão.	Edital Interno
10. Módulo para Automação Residencial com Suporte à tecnologia móvel GPRS.	Edital Interno
11. Módulo de Injeção Eletrônica para Motores de Pequena Potência.	Edital Interno
12. Utilização de Bambu em Casas Populares.	Edital Interno
13. Monitoramento de máquinas através da análise de ruído e vibrações.	Edital Interno
14. Levantamento das condições dos Sistemas de Tratamento Individual de Esgotos e Avaliação da Presença de Alumínio em águas de poços Freáticos na Região do Campeche em Florianópolis-SC.	Edital Interno
15. Pesquisa e Desenvolvimento de um protótipo de um Sistema Robótico Móvel baseado em Sensores de Proximidade, Sistema Industrial de Visão e Software Livre-Open Vision Bot.	Edital Interno
16. Desenvolvimento de um sistema de injeção eletrônica de combustíveis aberta para motores de combustão interna.	Edital Interno

17. Adequação tecnológica de um centro de usinagem CNC.	Edital Interno
18. Inovação no Processo de Documentação em Projeto de Sistemas Mecatrônicos Aplicado a um Sistema CAD de Médio Porte.	Edital Interno
19. Implementação de módulo de aquisição de dados para telemetria de pressão de gás natural empregado Web Services sobre tecnologia GPRS – Wsgás.	Edital Interno
20. Estudo e Desenvolvimento de uma Interface Homem-Máquina(IHM) para aplicações em Automação Industrial.	Edital Interno
21. Retrofitting de um Plotter de Superfície Plana Visando a Prototipagem de placas Eletrônicas.	PIBITI
22. Análise da Influência do Desgaste Natural de Componentes de Motores de Combustão Interna na Geração de Emissões de Gases Nocivos ao Ambiente.	PIBITI
23. Multicast de Vídeo Digital gerado por Sistema de Vigilância sobre rede TCP/IP.	PIBITI
24. Desenvolvimento de Teste de Inspeção para Vestimentas de Proteção Radiológica.	PIBITI
25. Projeto de um Sistema de Fixação para a Usinagem de PCI's de Simples e Dupla Face na Fresadora CNC.	PIBITI
26. Bases técnico-criativas para o ensino de modelagem no Curso Superior de Tecnologia em Design de Produto CEFET-SC.	PIBITI
27. Desenvolvimento de Kit de conversão para Ottolização de geradores a Diesel.	PIBITI
28. Módulo de Sinalização de Capacetes com Comunicação de dados Sem Fio.	PIBITI
29. Monitoramento da Linha de Produção em série através de sinal de ruído.	PIBITI
30. Resistência à intempérie em chapas de aço processadas mecanicamente.	PIBITI

QUADRO 4: Grupos de Pesquisa cadastrados no CNPq.

4.2- Focos de Atuação

O Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI tem como abrangência o período de cinco anos e, neste CEFET-SC, está passando por um processo de reformulação, considerando a expansão já citada. Esse Plano apresenta em sua projeção, um quadro de atuação nos diversos níveis da educação ofertada pela Instituição - nível fundamental, médio, técnico, tecnológico e pós-graduação. Para atender a essa oferta, este PQI abrangerá três focos de Gestão, Educação e Engenharias.

Esses focos podem desenvolver nosso capital intelectual e fazer a interlocução com este PDI, garantindo a participação de todos os servidores em programas de qualificação e de capacitação. Esses programas favorecerão o exercício pleno das funções dos servidores e contribuirão para a melhoria dos indicadores de desempenho da Instituição.

Também, este PQI solidifica o compromisso institucional com a valorização dos servidores, a capacitação dos gestores e o desenvolvimento de ações capazes de impulsionar no seu contexto de atuação - e para além deste - o papel social assumido qual seja: por meio da inserção de ensino profissional e tecnológico, público e gratuito, auxiliar e promover o desenvolvimento de todas as regiões do Estado catarinense.

O foco de atuação desta proposta – engenharia, educação e gestão - está também fortemente atrelado ao desenvolvimento institucional, tendo como pano de fundo e mola propulsora para isso, uma sólida e clara política de gestão de pessoas e dos serviços prestados à comunidade.

Tem em vista ainda as recentes transformações institucionais e as que estão por vir, como a transformação em Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia – IFET, com a implantação de cursos de Licenciatura, consolidação da pesquisa aplicada assim como a verticalização do ensino, com a implantação de Programas de Mestrado.

Nesse contexto, com relação à qualificação dos docentes, em atendimento ao Edital 01/2008 – CAPES/SETEC o CEFET-SC, pela Diretoria de Pós-Graduação e Pesquisa, propôs, juntamente com a Universidade Estadual de Campinas – UNICAMP, um Programa de Mestrado Interinstitucional MINTER para a formação de vinte mestres em Educação. A concretização de um convênio com a UNICAMP vai proporcionar ao CEFET-SC um salto de qualidade em seus cursos, possibilitar a implantação de Cursos de Licenciatura assim como programar a implantação de um Programa de Mestrado em Educação Tecnológica, com o desenvolvimento acentuado de pesquisas na área.

Como o CEFET-SC está inserido em todo o Estado de Santa Catarina, um projeto de capacitação em nível de mestrado provocará um grande impacto institucional e regional, pois serão mais mestres disseminando conhecimento e provocando debate acerca de temas relativos à educação profissional e tecnológica. Ressalta-se que a instituição já está trabalhando nessa perspectiva, com um DINTER em Educação já implantado em convênio com a Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC, com nove docentes participantes.

O convênio com a UNICAMP tem também relevância ao se considerar o perfil institucional de titulação. Hoje 41% dos docentes são mestres, 15% são doutores, totalizando 56%. Com a possibilidade de titular 20 docentes em nível mestrado, o índice de mestres e doutores passa para 60%, em dois anos. Índice esse, que em processos normais de titulação, a instituição levaria, pelo menos quatro vezes mais tempo, para atingir. Além da titulação, um programa de mestrado vai proporcionar o aumento significativo e qualitativo de pesquisas na área de

educação, tão necessária ao desenvolvimento de uma instituição federal de educação profissional e tecnológica.

4.3- Demandas Identificadas

A partir da análise da força de trabalho, das áreas de atuação do CEFET-SC, do diagnóstico realizado com as Coordenadorias de Gestão de Pessoas das Unidades do Sistema CEFET-SC, e ainda dos apontamentos realizados pelas Diretorias Sistêmicas, foram identificadas as seguintes linhas de desenvolvimento para este PQI:

a) Capacitação - visa ao conhecimento das especificidades do serviço público, da estrutura organizacional da instituição, da conduta do servidor público e sua integração no ambiente institucional, as especificidades do trabalho inerente aos cargos e funções, o desenvolvimento dos servidores que ocupam ou venham ocupar cargos de chefia, coordenação e direção, e ainda ações que tenham como objetivo a melhora do clima organizacional e a qualidade de vida do servidor. Para uma melhor organização e acompanhamento das ações de capacitação elas serão subdivididas em formação geral, formação específica e qualidade de vida:

- Ambientação dos servidores;
- Avaliação de desempenho;
- Compras no serviço público;
- Comunicação;
- Desenvolvimento de gestores;
- Formação pedagógica: programa de atualização e formação docente;
- Formação proeja;
- Gestão acadêmica;
- Gestão de materiais e patrimônio;
- Gestão de pessoas;
- Informática;
- Oficina de fonoaudiologia;
- Pró-Licenciatura;
- Relações humanas;
- Saúde e segurança no trabalho.

b) De Qualificação - visa à implementação de ações que contemplem os diversos níveis de educação formal, considerando principalmente o planejamento da instituição na oferta de cursos e nas linhas de pesquisa e a titulação dos servidores:

- Automação industrial;
- Educação;
- Ensino de Ciências;
- Engenharias;
- Gestão Pública;
- Mecatrônica;
- Tecnologias Educacionais.

5- PLANO DE AÇÃO

A linha de desenvolvimento deste PQI seguirá um planejamento de inserção de cada Unidade nas proposições aqui apresentadas, fruto dos indicadores de demanda. Isso significa dizer que este PQI traz à análise da comunidade interna as possibilidades de, a partir dele, desenvolver seu PQI em uma visão focada para as necessidades de seu entorno. É, pois, compromisso de cada gestor em cada Unidade estudar, detalhar e imbuir-se da divulgação e efetivação da proposta deste documento em articulação com as Coordenadorias de Gestão de Pessoas.

O Plano de Ação para o desenvolvimento deste PQI, em uma macro-visão está apresentado no Quadro 5.

Linhas de Desenvolvimento	Foco	Detalhamento
Capacitação		FORMAÇÃO GERAL
	Gestão	Legislação do serviço público, Ética, Estrutura organizacional (organograma), atribuições, procedimentos.
	Gestão	Informática básica e avançada, BR Office.
	Gestão	Comunicação Interpessoal, Programa de Língua Portuguesa – Atualização Permanente, Redação Oficial, Oratória, Língua estrangeira (inglês)
	Gestão	Trabalhar em equipe, Relacionamento Interpessoal.
	Gestão	Programa de Língua Portuguesa – Atualização Permanente
	Gestão	Redação Oficial
	Gestão	Oratória
	Gestão	Atendimento ao Público
		FORMAÇÃO ESPECÍFICA
	Educação	Legislação de Projetos na Área de Educação, Legislação Educacional. Cultura escolar e cultura da escola.
	Educação	Formação Pedagógica nas áreas de Psicologia, Sociologia e Filosofia da Educação.
	Educação	Educação e trabalho - Entendimento da educação profissional. Trabalho como princípio educativo.
	Educação	Educação por competência, Avaliação por competência.
	Educação	Aprendizagem significativa; Metodologias de ensino da EPT.
	Gestão	Rotinas das secretarias escolares e acadêmicas; Legislação escolar.
	Gestão	Materiais e Patrimônio, SIDEC, CATMAT, Compras, Licitações, Pregões; Manutenção (fiscais de contratos)
	Gestão	Legislação, SIAPE, SCDP.
	Educação	Gestão por competências, <i>Feedback</i> , Avaliação de desempenho, Liderança, Negociação,
	Gestão	Gestão Pública, Direito Administrativo.
		QUALIDADE DE VIDA
	Gestão	Noções de Ergonomia, Ginástica laboral, Alimentação saudável, e Saúde Preventiva, Segurança no trabalho
	Educação	Utilização correta da voz, Cuidados específicos, e Exercícios práticos.

Qualificação	Gestão	Graduação em Gestão Pública
	Gestão	Especialização em Gestão Pública
	Gestão	Mestrado em Gestão
	Educação	Ensino médio
	Educação	Ensino Fundamental
	Educação	Especialização em Tecnologias Educacionais
	Educação	Especialização em Ensino de Ciências
	Educação	Mestrado em Educação
	Educação	Doutorado em Educação
	Engenharia	Mestrado em Mecatrônica
	Engenharia	Mestrado em Engenharia
	Engenharia	Doutorado em Engenharia

Quadro 5: Plano de Ação

O detalhamento deste Plano de Ação está apresentado no Quadro 6.

LINHAS DE DESENVOLVIMENTO		FOCO DE ATUAÇÃO		DETALHAMENTO	CARGA HORARIA	PÚBLICO ALVO	Nº DE SERVIDORES	CUSTO EM R\$
CAPACITAÇÃO	FORMAÇÃO GERAL	GESTÃO	<ul style="list-style-type: none"> Ambientação dos servidores 	Legislação do serviço público, Ética, Estrutura organizacional (organograma), atribuições, procedimentos.	32 horas	Novos servidores	400	18.000,00
		GESTÃO	<ul style="list-style-type: none"> Comunicação 	Comunicação Interpessoal, Programa de Língua Portuguesa – Atualização Permanente, Redação Oficial, Oratória, Língua estrangeira (inglês)	120 horas	Todos os servidores	60	12.000,00
		GESTÃO	<ul style="list-style-type: none"> Relações Humanas 	Trabalhar em equipe, Relacionamento Interpessoal	24 horas	Técnicos administrativos	200	25.000,00
			<ul style="list-style-type: none"> Atendimento ao Público 	Perfil Institucional, Perfil do Servidor, Fluxos dos Processos, Conhecendo a Instituição, Quem Atendemos, Atendimento Presencial e por Telefone, Teleconferência.	32 horas	Servidores que atendem ao público interno e externo	60	12.000,00
		GESTÃO	<ul style="list-style-type: none"> Avaliação de desempenho 	Avaliação de competências, avaliação institucional, <i>feedback</i> .	16 horas	Diretores, Chefes de departamentos, coordenadores e gerentes	110	30.000,00
		EDUCAÇÃO	<ul style="list-style-type: none"> Educação Profissional e Tecnológica: Concepções e políticas 	Histórico da EPT, Diretrizes, Legislação.	60 horas	Novos servidores	140	35.000,00
		EDUCAÇÃO	<ul style="list-style-type: none"> Informática 	Informática básica e avançada, BR Office	64 horas	Todos os servidores	150	10.000,00
		EDUCAÇÃO	<ul style="list-style-type: none"> Pré-vestibular 	Disciplinas contempladas nos vestibulares		Servidores que não possuem graduação	60	25.000,00
	FORMAÇÃO ESPECÍFICA	EDUCAÇÃO	<ul style="list-style-type: none"> Licenciatura para Educação Profissional e Tecnológica: Perspectivas e Possibilidades 	Currículos; Metodologias de ensino; Avaliação como ferramenta de aprendizagem.	30 horas	Docentes, Profissionais dos setores pedagógicos, Outros servidores ligados ao ensino	40	13.250,00
			<ul style="list-style-type: none"> Construção e desenvolvimento curricular em EPT 	Integração curricular Educação por competência; currículo por competências Entendimento da educação profissional; Trabalho como princípio educativo; Aprendizagem significativa; avaliação Currículos	90 horas	Docentes, Profissionais dos setores pedagógicos, Outros servidores ligados ao ensino	200	39.750,00
			<ul style="list-style-type: none"> Pró-Licenciatura Ciências 	Novas metodologias de ensino de Ciências. Mudanças conceituais para o aprendizado de Ciências. Construção de experimentos a baixo custo para o ensino	80 horas	Profissionais que atuarão nos cursos de licenciatura	45	35.300,00

	EDUCAÇÃO		de Ciências. Softwares de laboratórios virtuais para o ensino de Ciências e Tecnologia.				
	EDUCAÇÃO	<ul style="list-style-type: none"> Concepções e práticas de apoio sócio-psico-pedagógico 	Papel destes profissionais na perspectiva de contribuir com o acesso, a permanência e êxito dos estudantes no percurso formativo	40 horas	Pedagogos, Assistentes Sociais, Psicólogos e Técnicos em Assuntos Educacionais.	40	12.000,00
	EDUCAÇÃO	<ul style="list-style-type: none"> Congressos e seminários 	Congressos, seminários e feiras na área de educação		Todos os servidores envolvidos com as atividades de ensino	-	10.000,00
	GESTÃO	<ul style="list-style-type: none"> Gestão acadêmica 	Rotinas das secretarias escolares e acadêmicas; Legislação escolar; Organização didática	30 horas	Servidores dos Registros Acadêmicos Pesquisadores Institucionais Integrantes da Comissão de Gestão Acadêmica Coordenadores de Curso Servidores da Diretoria de Ensino	40	12.000,00
	GESTÃO	<ul style="list-style-type: none"> Gestão de materiais e patrimônio 	Materiais e Patrimônio, Manutenção	24 horas	Chefes dos Dep. De Administração e Manutenção e Servidores dos setores de Matérias e Patrimônios	30	12.000,00
	GESTÃO	<ul style="list-style-type: none"> Compras no serviço público 	SIDEC, CATMAT, Compras, Licitações, Pregões;	64 horas	Chefes dos Dep. De Administração e do setor de Compras	30	30.000,00
	GESTÃO	<ul style="list-style-type: none"> Gestão de Pessoas 	Legislação, SIAPE, SCDP, Gestão por competências, Feedback, Avaliação de Desempenho	64 horas	Servidores da Coordenadoria de gestão de pessoas da unidade e do DGP	30	26.000,00
	GESTÃO	<ul style="list-style-type: none"> Desenvolvimento de gestores 	Gestão por Competências, Avaliação de desempenho, Liderança, Negociação, Gestão Pública, Direito Administrativo, Feedback-, Organização e gestão educacional, Avaliação institucional. Processos e práticas de gestão do ensino	120 horas	Diretores, Chefias, Coordenadores, Gerentes e Assessores.	30	60.000,00
	GESTÃO	<ul style="list-style-type: none"> Congressos e seminários 	Congressos, seminários e feiras na área de gestão.		Diretores, Chefias, Coordenadores, Assessores.	-	10.000,00
	ENGENHARIA	<ul style="list-style-type: none"> Tecnologia da 	Gerência de Redes, Certificação CISCO, Linux PLI,	120 horas	Servidores da área de	30	34.000,00

	QUALIDADE DE VIDA		Informação	Softwares livres.		TI		
		ENGENHARIA	• Softwares de Tornearia e Fresamento	Solidworks 2008, Cosmos, Edgecam	40 horas	Docentes	30	12.000,00
		ENGENHARIA	• Congressos e seminários	Congressos, seminários e feiras na área das engenharias		Docentes	-	10.000,00
		GESTÃO	• Saúde e Segurança no Trabalho	Noções de Ergonomia, Ginástica laboral, Alimentação saudável, e Saúde Preventiva, Segurança no trabalho	40 horas	Todos os servidores	100	30.000,00
		EDUCAÇÃO	• Comunicação e Saúde Vocal	Utilização correta da voz, Cuidados específicos, e Exercícios práticos.	40 horas	Docentes	200	20.000,00
			TOTAL					533.300,00

LINHAS DE DESENVOLVIMENTO	FOCO DE ATUAÇÃO	DETALHAMENTO	PÚBLICO ALVO	Nº SERVIDORES	CUSTO EM R\$
Q U A L I F I C A Ç Ã O	GESTÃO	Graduação em Gestão Pública	Servidores técnicos administrativos que não possuem a formação	30	90.000,00
	GESTÃO	Especialização em Gestão Pública	Servidores que não possuem a formação	20	80.000,00
	GESTÃO	Mestrado em Gestão	Todos os servidores	20	300.000,00
	EDUCAÇÃO	Ensino médio	Servidores que não possuem a formação	10	80.000,00
	EDUCAÇÃO	Ensino Fundamental	Servidores que não possuem a formação	10	60.000,00
	EDUCAÇÃO	Especialização em Tecnologias Educacionais	Docentes	20	120.000,00
	EDUCAÇÃO	Especialização em Ensino de Ciências	Docentes	20	300.000,00
	EDUCAÇÃO	Mestrado em Educação	Docentes e TAEs envolvidos com Educação	20	300.000,00
	EDUCAÇÃO	Doutorado em Educação	Docentes e TAEs envolvidos com Educação	10	450.000,00
	ENGENHARIA	Mestrado em Mecatrônica	Docentes	20	300.000,00
	ENGENHARIA	Mestrado em Engenharia	Docentes	20	300.000,00
	ENGENHARIA	Doutorado em Engenharia	Docentes	10	450.000,00

6- ESTRATÉGIAS DE IMPLANTAÇÃO

Este Plano será divulgado nos diversos meios de comunicação do CEFET-SC, como intranet, boletim informativo, site institucional, nas reuniões dos Colegiados e também no Encontro de Gestão de Pessoas que contará com a participação dos representantes das Coordenadorias de Gestão de Pessoas das Unidades e do Departamento de Gestão de Pessoas do CEFET-SC.

Com a participação das Coordenadorias de Gestão de Pessoas das Unidades e do Grupo de Trabalho “Desenvolvimento de Pessoas” e considerando as regulamentações já existentes para afastamentos para qualificação e capacitação, a implantação deste PQI terá como período os anos de 2009, 2010 e 2011, considerando o Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI.

As ações propostas neste PQI serão gerenciadas pela Coordenadoria de Desenvolvimento de Pessoas com a contribuição das Coordenadorias de Gestão de Pessoas das Unidades, contemplando sua operacionalização, acompanhamento e avaliação de todo o Plano.

7- CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao apresentar este PQI à comunidade deste CEFET-SC, a Diretoria de Gestão do Conhecimento por intermédio de sua Coordenadoria de Desenvolvimento de Pessoas ratifica a política institucional de desenvolvimento dos servidores como pressuposto de uma gestão participativa em uma visão estratégica de desenvolvimento de potencialidades.

Evidencia-se, com isso, que cada um e todos os servidores são dotados de personalidades próprias, com histórias particulares e diferenciadas, possuidores de conhecimentos, habilidades, destrezas e capacidades indispensáveis à gestão das demandas deste Centro Federal.

Para além desta proposta, vivemos um tempo em que a motivação para o trabalho, a melhoria da qualidade de vida, o respeito humano, a realização pessoal e profissional, a capacidade de ouvir e ser ouvido, a avaliação do nosso fazer cotidiano são indicadores da qualidade do serviço público ofertado por cada Instituição de Ensino. O gestor consciente precisa emoldurar sua linha de atuação por esses indicadores, correndo o risco de à sua revelia não lograr êxito em seu programa de gestão.

Toda proposta de mudança acarreta, no primeiro momento, insegurança que só será suplantada se houver coragem e vontade de participar e contribuir para os ajustes e melhorias contínuas.

O sucesso da implantação deste Plano depende de se acreditar na dimensão coletiva da avaliação como um dos componentes para a melhoria da Instituição e da participação de cada servidor que poderá – com apresentação de críticas e sugestões – aperfeiçoá-lo sempre.

8- BIBLIOGRAFIA

_____. **Lei 11.091**, de 12 de janeiro de 2005 - Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnicos Administrativos em Educação, no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação. Brasília 2005.

_____. **Decreto 5.707** de 23 de fevereiro de 2006 – Institui políticas e diretrizes para o desenvolvimento de pessoal da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Brasília 2006

_____. **Medida Provisória 431** de 14 de maio de 2008. Brasília 2006

CEFET-SC, **Plano de Desenvolvimento dos Integrantes da Carreira dos Cargos Técnicos Administrativos em Educação**, Florianópolis, out, 2006

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**, Rio de Janeiro; Elsevier, 1999 – 21ª reimpressão

CEFET-SC, **Plano Institucional de Qualificação Docente – PIQD**, Florianópolis, 2006

INCRA, **Plano Nacional de Capacitação dos Servidores do INCRA**. Brasília, 2008.