



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

GABRIELA MATTEI DE SOUZA

A VALIDADE PREDITIVA DO CONCURSO PÚBLICO DE PROVAS OBJETIVAS
PARA RESULTADO EM ESTÁGIO PROBATÓRIO DE TÉCNICOS-
ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO DE UMA INSTITUIÇÃO FEDERAL DE ENSINO
SUPERIOR

FLORIANÓPOLIS

2019

Gabriela Mattei de Souza

**A VALIDADE PREDITIVA DO CONCURSO PÚBLICO DE PROVAS OBJETIVAS
PARA RESULTADO EM ESTÁGIO PROBATÓRIO DE TÉCNICOS-
ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO DE UMA INSTITUIÇÃO FEDERAL DE
ENSINO SUPERIOR**

Tese submetida ao Programa de Pós-Graduação em
Administração da Universidade Federal de Santa
Catarina para a obtenção do título de Doutora em
Administração.

Orientador: Prof. Dr. Alexandre Marino Costa

Florianópolis (SC)

2019

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,
através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Universitária da UFSC.

Souza, Gabriela Mattei de
A VALIDADE PREDITIVA DO CONCURSO PÚBLICO DE PROVAS
OBJETIVAS PARA RESULTADO EM ESTÁGIO PROBATÓRIO DE TÉCNICOS
ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO DE UMA INSTITUIÇÃO FEDERAL DE
ENSINO SUPERIOR / Gabriela Mattei de Souza ; orientador,
Alexandre Marino Costa, 2019.
145 p.

Tese (doutorado) - Universidade Federal de Santa
Catarina, Centro Sócio-Econômico, Programa de Pós-Graduação em
Administração, Florianópolis, 2019.

Inclui referências.

1. Administração. 2. Concurso Público. 3. Estágio
Probatório. 4. Validade Preditiva. 5. Gestão Universitária.
I. Marino Costa, Alexandre. II. Universidade Federal de
Santa Catarina. Programa de Pós-Graduação em Administração.
III. Título.

Gabriela Mattei de Souza

**A VALIDADE PREDITIVA DO CONCURSO PÚBLICO DE PROVAS OBJETIVAS
PARA RESULTADO EM ESTÁGIO PROBATÓRIO DE TÉCNICOS-
ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO DE UMA INSTITUIÇÃO FEDERAL DE
ENSINO SUPERIOR**

O presente trabalho em nível de doutorado foi avaliado e aprovado por banca examinadora composta pelos seguintes membros:

Prof. Marcos Baptista Lopez Dalmau, Dr.
Universidade Federal de Santa Catarina

Prof. Pedro Antônio de Melo, Dr.
Universidade Federal de Santa Catarina

Profa. Kelly Cristina Benetti Tonani Tosta, Dra.
Universidade Federal da Fronteira Sul

Certificamos que esta é a **versão original e final** do trabalho de conclusão que foi julgado adequado para obtenção do título de doutora em Administração.

Prof. Rudimar Antunes da Rocha, Dr.
Coordenador *pro tempore* do Programa

Prof. Alexandre Marino Costa, Dr.
Orientador

Florianópolis, 21 de outubro de 2019.

AGRADECIMENTOS

Viver não é tarefa simples, e o caminho até essa linha de chegada não poderia ser diferente. Das reviravoltas que minha vida deu durante este [não tão] curto período, não poderia imaginar as surpresas que me esperavam e que me fariam amadurecer e me tornar a pessoa que sou hoje... Só a gente sabe o que sente...

Não poderia começar meus agradecimentos de outra forma que não fosse aos meus pais: podem ter certeza que sei que sempre fizeram muito além do que meus olhos podiam ver. As oportunidades que a vida me deu só puderam ser aproveitadas pelo apoio e incentivo incondicionais que sempre recebi de vocês.

Ao meu melhor amigo, um dos presentes mais especiais que a UFSC me deu, agradeço não só pela força, amor e carinho, mas principalmente pela compreensão nos momentos em que me exaltei, me ausentei e me afastei. O caminho se tornou um passeio quando você começou a percorrê-lo ao meu lado.

Aos meus amigos, agradeço pelas palavras de incentivo ofertadas muitas vezes sem nem saber pelo que eu estava passando, e principalmente pela compreensão de minha ausência nas festas, nos cafés, nas conversas, nos bares e nas baladas. Meus amigos, voltei!

À minha companheirinha de quatro patas, que, mesmo sem saber que aqui está sendo citada, soube compreender quando faltou um cafuné, quando o colo teve que ficar para depois e quando a bolinha não rolou a todo momento. Teu rabinho balançando me alegra todos os dias!

Aos meus colegas de trabalho, em especial àqueles do convívio diário: o incentivo, os puxões de orelha, os momentos do café, as tarefas avocadas, as reuniões – as sérias e as não sérias também – e todo carinho além do trabalho me ajudaram focar nos momentos necessários.

Ao meu orientador e à banca examinadora, pelos conselhos, ideias, opiniões, sugestões, e contribuições para que este trabalho não fosse apenas o cumprimento burocrático de exigências acadêmicas, mas uma reflexão com desdobramentos úteis para o desenvolvimento da temática abordada.

A todos que de alguma forma não me deixaram desistir e que, mesmo de longe, torceram pelo meu sucesso. Essa jornada acabou, mas meus projetos mirabolantes não terminam nunca!

RESUMO

As diretrizes quanto à seleção de novos servidores públicos demonstram histórica preocupação em relação à impessoalidade no trato da coisa pública, com diversas tentativas de implementação de instrumentos e normativas contrárias ao patrimonialismo. Desta forma, o surgimento e constitucionalização dos Concursos Públicos como regra geral para processos seletivos de novos servidores é um marco na história da própria Administração Pública. Neste contexto, encontram-se as Instituições Federais de Ensino Superior, peculiares em seu modo de ser e gerir, recebendo, portanto, atenção especial nos estudos relativos ao tema. Por meio de pesquisa bibliométrica foi possível verificar uma lacuna de estudos relativos ao tema, o que ensejou a inquietação acadêmica e se desdobrou no objetivo principal da pesquisa, qual seja analisar a adequação dos Concursos Públicos de provas objetivas para a seleção dos Técnico-Administrativos em Educação das Instituições Federais de Ensino Superior em relação aos critérios de aptidão e bom desempenho para o serviço público considerados na avaliação do Estágio Probatório. A partir deste objetivo foi realizado levantamento teórico- histórico do desenvolvimento dos institutos pesquisados – Concurso Público e Estágio Probatório – ao longo do desenvolvimento da Administração Pública brasileira em si, além do aprofundamento destes em seus principais conceitos e legislações. Para além, com uma visão positivista e funcionalista, utilizou-se do método dedutivo para, com o uso de um estudo de caso em uma Universidade Federal, realizar uma pesquisa descritiva na qual se utiliza abordagem quantitativa para analisar a correlação entre variáveis – notas dos candidatos do concurso e sua respectiva nota no estágio como servidor – para, em seguida, com uso da abordagem qualitativa e informações coletadas por meio de entrevistas semiestruturadas com os principais gestores da área de Gestão de Pessoas da instituição, realizar inferências sobre os dados coletados. Com isso, pode-se verificar que em 92% dos casos a relação entre as variáveis chega a níveis apenas moderados, e apresenta-se negativa em 43% deles, situação em que as notas caminham em direção contrária. Desta forma, pode-se concluir não que os Concursos Públicos de provas objetivas para TAEs de IFES não se justifica para selecionar candidatos mais aptos para o cargo – primeiro pressuposto desta tese – mas que, em seu processo de seleção, não considera critérios medidos pelas avaliações de Estágio Probatório, tomados pela literatura como a primeira forma de comprovação de aptidão deste servidor para o serviço público (segundo pressuposto desta tese). A partir deste diagnóstico enseja-se que estudos sejam realizados a fim de compatibilizar tais instrumentos, uma vez que, conforme apresentado na literatura e por estudos empíricos – nesta pesquisa e em outras sobre os temas – os institutos são importantes e necessários, mas conforme demonstrado no presente estudo, necessita de adaptações para se adequar à seleção dos candidatos mais aptos ao bom desempenho no serviço público, razão de existência e justificação da vigência dos Concursos Públicos como ferramenta de seleção de pessoal para a Administração Pública e pressuposto encarado pelo presente estudo que, ao menos no escopo de sua pesquisa, restou falseado.

Palavras-chave: Concurso Público. Estágio Probatório. Validade Preditiva. Gestão Universitária.

ABSTRACT

The guidelines regarding the selection of new public servants show historical concern about impersonality in dealing with public affairs, with several attempts to implement instruments and regulations to deal with patrimonialism practices. Therefore, the advent and constitutionalization of Civil Service Exam as general rule for recruitment process of new servants is a milestone in the history of public administration itself. In this context, there are Federal Institutions of Higher Education, peculiar institutions in its way of being and managing, demanding special attention in the studies related to the subject. Through bibliometric research it was possible to verify a gap of studies related to the theme, which led to academic interest and it developed to the main objective of this research, which is to analyze the adequacy of the Civil Service Exam with the use of objective tests for the selection of Administrative Technicians in Education of the Federal Institutions of Higher Education concerning the aptitude and good performance for the public service criteria, considered in the evaluation of the Probationary Period. From this objective, a theoretical-historical research about Civil Service Exam and Probationary Period was conducted throughout the development of the Brazilian Public Administration itself, as well as deepening their main concepts and legislations. Furthermore, with a positivist and functionalist view, using deductive method throughout a case study at a Federal University, a descriptive research was conducted which a quantitative approach to analyze the correlation between variables – Civil Service Exam grades and their respective grade in the Probationary Period – so that, with the use of qualitative information collected through semi-structured interviews with key managers of the institution's people management area, make inferences about the collected data. Thus, it was possible to observe that in 92% of cases the relation between the variables reaches only moderate levels, and is negative in 43% of them, a situation in which the notes move in the opposite direction. As follows, it can be concluded not that the Administrative Technicians in Education of the Federal Institutions of Higher Education's objective exams are not justified to select the most suitable candidates for the position – first assumption of this thesis – but that, in its process, does not consider Probationary Period's criteria, considered by literature as the first proof of suitability of this servant for the public service (according to the assumption of this thesis). From this diagnosis it shows the necessity of studies in order to make such instruments compatible among them, since, as presented in the literature and by empirical studies – in this research and others on the subjects – the institutes are important and necessary, but as demonstrated in the present study, need adaptations to suit the selection of the most suitable candidates for good performance in the public service, reason for existence and justification of the Civil Service Exam as a staff selection tool for public administration and assumption faced by the present study, at least in the scope of his research, as falsified.

Keywords: Public Tender. Probatory Stage. Predictive Validity. University Management.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: <i>The research onion</i>	64
Figura 2: Funcionamento do Concurso Público no caso estudado	84
Figura 3: Funcionamento do Estágio Probatório no caso em tela	87
Figura 4: Síntese dos Resultados - correlações negativas	117
Figura 5: Síntese dos Resultados - correlações positivas	117
Figura 6: Síntese dos Resultados - correlações positivas altas	118
Figura 7: Síntese dos Resultados - força ínfima, baixa e moderada	119
Figura 8: Síntese dos Resultados – correlação negativa e alta	119

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Resultado da Pesquisa Bibliométrica	18
Quadro 2: Interpretação dos valores dos coeficientes de correlação.....	79
Quadro 3: Fichas de Acompanhamento e Fichas de Avaliação do servidor em Estágio Probatório	89
Quadro 4: Coeficientes de Correlação e Determinação entre as Notas no Concurso Público e Estágio Probatório no Edital nº 18/DDPP/2008.....	92
Quadro 5: Coeficientes de Correlação e Determinação entre as Notas no Concurso Público e Estágio Probatório no Edital nº 12/DDPP/2009	93
Quadro 6: Coeficientes de Correlação e Determinação entre as Notas no Concurso Público e Estágio Probatório no Edital nº 37/DDPP/2009	93
Quadro 7: Coeficiente de Correlação e Determinação entre as Notas no Concurso Público e Estágio Probatório no Edital nº 80/DDPP/2011	94
Quadro 8: Coeficientes de Correlação e Determinação entre as Notas no Concurso Público e Estágio Probatório no Edital nº 35/DDPP/2012	95
Quadro 9: Coeficientes de Correlação e Determinação entre as Notas no Concurso Público e Estágio Probatório no Edital nº 252/DDPP/2013	96
Quadro 10: Coeficientes de Correlação e Determinação entre as Notas no Concurso Público e Estágio Probatório no Edital nº 172/DDP/2014	97
Quadro 11: Coeficientes de Correlação e Determinação entre as Notas no Concurso Público e Estágio Probatório no Edital nº 142/DDP/2015	98
Quadro 12: Compilação dos resultados para cada Edital de Concurso compreendido na análise do estudo.....	99
Quadro 13: Ocorrências por categorias de classificação de correlação.....	100
Quadro 14: Coeficientes históricos por cargo	101
Quadro 15: Síntese dos Resultados - evolução histórica.....	120
Quadro 16: Síntese dos Resultados - correlação positiva e alta	120
Quadro 17: Síntese do Resultados - coeficientes constantes.....	121
Quadro 18: Síntese dos Resultados Qualitativos.....	121

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CAPES – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior

CF – Constituição Federal

CLT – Consolidação das Leis do Trabalho

CUn – Conselho Universitário

DAFDC - Divisão de Análise Funcional e Desenvolvimento na Carreira

DASP – Departamento Administrativo do Serviço Público

DDP – Departamento de Desenvolvimento de Pessoas

EC – Emenda Constitucional

GR – Gabinete da Reitoria

IFES – Instituição Federal de Ensino Superior

IFSC – Instituto Federal de Santa Catarina

NPM – *New Public Management*

PCCTAE – Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação

PDRAE - Plano Diretor de Reforma do Aparelho do Estado

PRODEGESP – Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoas

PT – Partido dos Trabalhadores

RJU – Regime Jurídico Único

SPA - Sistema de Gestão de Processos Digitais

STF – Supremo Tribunal Federal

TAE – Técnico Administrativo-Educacional

UFPA – Universidade Federal do Pará

UFSC - Universidade Federal de Santa Catarina

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	12
1.1	CONTEXTUALIZAÇÃO E APRESENTAÇÃO DO PROBLEMA	12
1.2	OBJETIVOS.....	15
1.2.1	Objetivo geral	16
1.2.2	Objetivos específicos	16
1.3	JUSTIFICATIVA.....	16
1.4	DELIMITAÇÃO DA PESQUISA	19
1.5	ESTRUTURA DO TRABALHO	21
2	REFERENCIAL TEÓRICO	23
2.1	HISTÓRICO SOBRE A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA NO BRASIL	23
2.2	A ESTRUTURA DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA NO BRASIL, O SERVIDOR PÚBLICO E OS PRINCÍPIOS CONSTITUCIONAIS.....	33
2.2.1	Gestão Universitária	41
2.3	SELEÇÃO DE PESSOAL NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA FEDERAL	43
2.3.1	Validade Preditiva	56
2.4	ESTÁGIO PROBATÓRIO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA FEDERAL	59
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	64
3.1	VISÃO EPISTEMOLÓGICA	65
3.2	CLASSIFICAÇÃO METODOLÓGICA	67
3.3	A ETAPA APLICADA DA PESQUISA	74
3.3.1	Os dados utilizados	75
3.3.2	As operações a serem realizadas	77
4	ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	82
4.1	A UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA	82
4.2	O FUNCIONAMENTO DO CONCURSO PÚBLICO NO CASO ESTUDADO ...	84
4.3	O FUNCIONAMENTO DO ESTÁGIO PROBATÓRIO NO CASO ESTUDADO.	87
4.4	OS DADOS E SUA ANÁLISE.....	90
4.4.1	Análise Quantitativa	90
4.4.2	Análise Qualitativa	104
5	CONCLUSÃO	111
5.1	SÍNTESE DOS RESULTADOS DA TESE.....	116
5.2	RECOMENDAÇÕES PARA TRABALHOS FUTUROS	122
	REFERÊNCIAS	124
	APÊNDICE A – Roteiro da Entrevista Semiestruturada	135
	ANEXO A - Ficha de Avaliação de Desempenho para Servidor Técnico-Administrativo em Estágio Probatório	136
	ANEXO B - Ficha de Acompanhamento de Desempenho para Servidor Técnico-Administrativo em Estágio Probatório	140

INTRODUÇÃO

A introdução desta pesquisa apresenta-se em cinco seções: a contextualização e apresentação do problema, os objetivos, geral e específicos, a sua justificativa, suas delimitações e, por fim, a estrutura geral a ser seguida.

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO E APRESENTAÇÃO DO PROBLEMA

A realização de procedimentos formais no trato da coisa pública pode ser ligada à herança patrimonialista que acompanha historicamente a gestão brasileira. Distintas características acompanharam a gestão pública no país ao longo da história, permeada quase sempre por traços de personalidade, favoritismos, facilidades e outras propriedades incondizentes com cuidado da res publica. A origem do Estado brasileiro foi o Estado Colonial Português, durante o qual se podia observar traços autoritários, estrutura patrimonialista, bens e dinheiro público confundidos e utilizados como particulares pelos governantes, marcado pela corrupção e nepotismo, sem nenhum indício do sistema de mérito (CARVALHO, 2011; CASTRO; CASTRO, 2014; BRESSER-PEREIRA, 1996).

Em 1988, com a promulgação da Constituição Federal (CF/88), ganham destaque diversos mecanismos burocráticos, com o intuito de minimizar a influência patrimonialista/política sempre presente na gestão da coisa pública. A CF/88 dedica um capítulo inteiro para tratar somente da Administração Pública, no qual se pode observar suas diretrizes de funcionamento e estrutura, dividida em Administração Direta e Indireta. No presente estudo, destaque será dado às autarquias, uma vez que as Universidades Públicas Federais nesta modalidade se enquadram. Nessas autarquias trabalham servidores públicos, que ocupam os cargos mediante aprovação prévia em Concurso Público.

Além de elementos históricos que justificam a necessidade de realização de Concursos Públicos, a utilização de provas de concursos para a seleção de novos servidores públicos é não só institucionalizada como ferramenta de gestão, mas ato mandatário por força de legislações que regem a carreira de tais indivíduos, apresentando-se como uma forma de materialização do Princípio constitucional da Impessoalidade, uma vez que visam exatamente possibilitar condições de igualdade para todos disputarem o ingresso em cargo, função ou emprego público (MELLO, 2010).

Por meio da aferição da aptidão intelectual, com iguais condições a todos aqueles que tiverem interesse, busca implementar o sistema de mérito para escolha de novos

servidores. No entanto, observa-se a obrigatoriedade legislativa no que diz respeito à necessidade de critérios objetivos, mas não especificamente ou necessariamente de provas objetivas – como espécie do gênero provas – mas no sentido de imparcialidade no critério de seleção. Alguns estudos foram realizados com o intuito de verificar a compatibilidade e efetividade das provas de concurso em relação às competências necessárias para cargos específicos (RIBAS, 2013; TEIXEIRA, 2014; RAUNHEITTI, 2016), obtendo resultados que levam a concluir sobre a necessidade de uma revisão sobre o formato dos Concursos Públicos para seleção de TAEs das IFES. *No entanto, o que se buscou no presente estudo foi medir não os aspectos relativos aos cargos, mas aspectos relativos a requisitos necessários para a carreira pública*, ou seja, critérios estabelecidos em lei que legitimam o servidor como apto para representar a Administração Pública em seus atos – critérios estes medidos por meio da Avaliação do Estágio Probatório em seus cinco aspectos: assiduidade, disciplina, capacidade de iniciativa, produtividade e responsabilidade.

Assim, também é interessante analisar se o resultado obtido com este tipo de avaliação (provas objetivas) é o esperado, ou seja, se é por meio deste formato de prova que é possível selecionar os melhores candidatos ou mais suscetíveis a serem aprovados no Estágio Probatório, primeira forma de comprovação de aptidão ao serviço público. Não se pretende aqui, portanto, propor rompimento com o modelo burocrático e de mérito; no entanto, acredita-se relevante e necessária uma análise quanto à eficácia do formato atualmente utilizado para a seleção destes novos servidores. Isto é porque, no escopo estudado, as provas para a seleção de servidores administrativos são somente provas objetivas, e diversas são as críticas realizadas pelos estudiosos em relação aos testes padronizados de conhecimento.

Neste contexto, compreende-se necessário abordar a validade relativa à capacidade dos Concursos Públicos em prever o bom desempenho dos servidores que selecionou para ingresso na carreira pública no que diz respeito aos requisitos necessários para aprovação no Estágio Probatório. Importante frisar que quanto maiores forem as consequências decorrentes do resultado de uma avaliação, maiores devem ser os cuidados relativos ao instrumento utilizado para esta avaliação. Neste sentido, compreende-se importante a validade, confiabilidade e, no contexto apresentado, validade preditiva das provas de Concurso Público, pois delas decorrem a seleção de novos servidores que integrarão o quadro da Administração Pública, uma vez que serão titulares de prerrogativas e poderes perante a sociedade.

Assim, será confiável o teste que gerar resultados reproduzíveis e constantes; válido será o teste que mede aquilo para o que se propõe; mas terá validade preditiva apenas se for possível predizer certo desempenho futuro a partir dos resultados presentes, desempenho

futuro este medido a partir da avaliação de determinados parâmetros considerados relevantes em momento posterior (COLTON; COVERT, 2007; BRYMAN, 2012; RIBAS, 2019). Para tanto, a presente pesquisa se valerá das notas obtidas pelos candidatos na realização do Concurso Público (variável presente) e a nota obtida por este mesmo candidato após sua aprovação, contratação e finalização do processo de Estágio Probatório (variável futura). O cálculo desta relação será realizado por operações estatísticas para medir a associação entre variáveis, e no presente estudo, por meio do coeficiente de correlação de Pearson, pois a correlação de variáveis tem a capacidade de evidenciar a existência ou não de validade preditiva de um instrumento de avaliação em relação a outro critério (RIBAS, 2019).

Ainda, a seleção e contratação de novos servidores os tornará candidatos a efetividade em cargos públicos caso sejam aprovados no Estágio Probatório, o que gera novas obrigações e consequências para a Administração Pública – apontando novamente a importância de validade no instrumento de seleção destes servidores. Sobre o Estágio Probatório, compreende-se que avalia a aptidão do servidor para o exercício num determinado cargo (ALEXANDRINO; PAULO, 2013), e gera como consequência a estabilidade no cargo após findo seu prazo legal de 36 meses, período em que o servidor é observado pela Administração Pública no que diz respeito ao preenchimento dos requisitos necessários para sua permanência no serviço público, estabelecidos pela Lei nº 8.112/90 como sendo assiduidade, disciplina, capacidade de iniciativa, produtividade e responsabilidade (BRASIL, 1990a, art. 20).

Diante disso é possível observar histórico e constitucionalmente a importância da aplicação e utilização dos institutos aqui estudados, quer seja por sua obrigatoriedade legal, quer seja pela inegável existência histórica de favoritismos na gestão pública que permeia as ascensões e manutenção de determinados grupos de interesse no poder. Assim, diante da problemática apresentada e *com o intuito de verificar se os Concursos Públicos realmente são capazes de prever e selecionar candidatos que apresentarão desempenho condizente com a aprovação no Estágio Probatório*, faz-se necessária a elaboração de uma pergunta que norteie o objetivo proposto com este estudo. Neste sentido, Moreira e Rosa (2009) afirmar que uma questão de pesquisa é essencial para delinear o estudo e permitir que sejam realizados registros relevantes e que originem dados expressivos. Desta forma, busca-se então responder:

O Concurso Público de provas objetivas – enquanto padrão de seleção dos TAEs para o serviço público nas IFES – cumpre o objetivo de identificar os candidatos que tenham

aptidão e tendência para o bom desempenho no serviço público, considerados os critérios estabelecidos pelo Estágio Probatório?

Desta forma, parte-se de alguns pressupostos: a) que o Concurso Público se justifica para selecionar o candidato mais apto para o cargo; e b) que a aprovação (e a avaliação numérica deste ato) no Estágio Probatório é a primeira comprovação de aptidão deste servidor para o serviço público. Considera-se as afirmações acima como pressupostos por serem pontos de vista defendidos pela literatura e pela legislação que serve de base para o presente estudo. Com isso coloca-se em análise a hipótese de que “as provas objetivas como forma de seleção de Técnicos-Administrativos em Educação possuem [ou não] validade preditiva quanto ao atendimento dos critérios exigidos para aprovação no Estágio Probatório, sendo, portanto, a forma mais adequada de seleção para estes servidores”, e no sentido de compreender a existência [ou não] dessa relação vai o objetivo desta tese.

Por meio da análise de correlação entre a nota obtida pelo candidato no Concurso Público e a nota final obtida por este candidato aprovado e contratado ao término do seu Estágio Probatório pretende-se refutar ou confirmar a ideia de que o formato de provas objetivas utilizado para seleção dos candidatos ao cargo de TAEs de IFES é o mais adequado para prever que este candidato cumprirá os requisitos legais exigidos aos servidores públicos para aprovação no Estágio Probatório e sua aquisição de estabilidade – e suas conseqüentes decorrências e prerrogativas legais.

1.2 OBJETIVOS

Para a realização de uma pesquisa científica, observa-se necessário o estabelecimento de objetivos a serem alcançados para que o processo de investigação seja bem-sucedido (TRIVIÑOS, 2006). Com a formulação de objetivos, o pesquisador estabelece padrões e métricas para a verificação não só das etapas alcançadas ao longo do estudo, mas para a elaboração da revisão de literatura, da metodologia utilizada, e do sucesso ou não da pesquisa (ROESCH, 1999). Dessa forma, com fundamento em concepções teóricas acerca do tema, são aqui apresentados os objetivos que alicerçam este estudo.

1.2.1 Objetivo geral

Analisar a adequação dos Concursos Públicos de provas objetivas para a seleção dos Técnico-Administrativos em Educação das Instituições Federais de Ensino Superior em relação aos critérios de aptidão e bom desempenho para o serviço público considerados na avaliação do Estágio Probatório.

1.2.2 Objetivos específicos

- a) Descrever as origens e as razões da utilização de Concursos Públicos como forma de seleção de pessoal na Administração Pública Brasileira;
- b) Descrever as origens do Estágio Probatório como forma de avaliação e condição de incorporação definitiva do servidor no quadro efetivo da Administração Pública Brasileira;
- c) Averiguar, pela análise de indicadores de uma Universidade Federal Brasileira, a correlação entre as notas obtidas na prova do Concurso Público e a pontuação final do Estágio Probatório dos Técnicos Administrativos em Educação;
- d) Realizar reflexão, a partir dos indicadores obtidos, sobre a adequação do uso das provas objetivas dos Concursos Públicos na seleção dos TAEs das IFES conforme critérios estabelecidos como necessários para aptidão e bom desempenho no serviço público, mensurados pela avaliação do Estágio Probatório

1.3 JUSTIFICATIVA

Para fins de justificar a realização do presente estudo, tomou-se por base a teorização de Roesch (1999), cuja argumentação abrange três dimensões: importância, oportunidade e viabilidade. A autora destaca que a justificativa de uma pesquisa “por um lado, obriga o autor a refletir sobre sua proposta de maneira abrangente e, por outro, o faz situar-se na problemática” (ROESCH, 1999, p. 99). Ainda, considerou-se importante destacar o ineditismo da pesquisa por meio de uma busca bibliométrica sobre os temas abordados.

Ao considerar que “[...] os estudiosos têm a responsabilidade de executar um trabalho que seja socialmente significativo e socialmente responsável” e também que “as relações entre os pesquisadores, as universidades e a sociedade, de um modo geral, precisam mudar” (DENZIN; LINCOLN, 2006, p. 43), compreende-se que esta pesquisa, por ter um foco específico na Administração Pública, se torna útil para estudantes e pesquisadores não só

da área de Gestão Universitária, mas da Administração Pública como um todo, uma vez que abarca temas – Concurso Público e Estágio Probatório – que permeiam a realidade de diversas instituições públicas brasileiras.

Como apresentado na contextualização do tema, pode-se observar as nuances e especificidades dos assuntos, mais aprofundados na seção de referencial teórico. Muito pouco existe de pesquisa empírica sobre a real predição dos Concursos Públicos, tão necessários para combater práticas patrimonialistas, e ao mesmo tempo que engessam os processos seletivos por vezes enraizados com burocracias que temem os órgãos de controle, punições correspondentes e processos administrativos. Desta senda, o presente estudo é importante pois apresenta uma reflexão sobre a eficácia dos Concursos Públicos realizados atualmente no que diz respeito a seleção de servidores que melhor cumpram os critérios de análise exigidos para aprovação no Estágio Probatório da Lei nº 8.112/90, que estabelece as regras e normativas básicas dos Servidores Públicos Federais.

Assim, objetiva-se verificar a eficácia dos Concursos Públicos de Técnicos Administrativos em Educação para selecionar os melhores candidatos que cumpram os requisitos necessários que se espera de um Servidor Público Federal, o que é materializado na aprovação após seu período de Estágio Probatório. **É este ponto principal que torna esta pesquisa especialmente peculiar:** os estudos relativos à análise da validade dos Concursos Públicos os faz considerando aspectos relativos as competências específicas dos cargos que pretendem exercer; o que se objetiva aqui, no entanto, é buscar de forma mais genérica, porém por vezes mais essencial, medir aspectos relativos a requisitos necessários para a carreira pública, ou seja, critérios estabelecidos em lei que legitimam o servidor como apto para representar a Administração Pública em seus atos – critérios estes medidos por meio da Avaliação do Estágio Probatório em seus cinco aspectos: assiduidade, disciplina, capacidade de iniciativa, produtividade e responsabilidade.

É oportuna porque os concursos não precisam ser somente de provas objetivas e uma reflexão sobre seu formato se faz pertinente quando se observa a existência ou não de correlação com o desempenho do servidor quanto aos critérios do Estágio Probatório. Ainda, sua oportunidade se apresenta em cenário nacional de constante combate à corrupção e cobranças relativas à profissionalização e melhor desempenho do setor público, máquina movida à força humana pelos servidores que compõem os quadros de cargos públicos, fontes de prerrogativas amplamente buscadas pelos diversos cidadãos que diariamente dedicam seu tempo e esforços para alcançar uma posição em carreira pública.

Ademais, a fim de verificar o ineditismo deste estudo, foi realizada busca bibliométrica, e utilizou-se as seguintes bases de dados: Base de Teses e Dissertações da Capes (16 resultados), Ebsco Host (0 resultados), Portal de Periódicos da Capes (12 resultados), Scielo (0 resultados), Spell (0 resultados). O recorte temporal utilizado foi de pesquisas publicadas entre 1994 e 2018 ao considerar a Instrução Normativa nº 10 de 14 de março de 1994 (BRASIL, 1994), que orienta a realização de Estágios Probatórios nos órgãos e entidades da Administração Pública Federal, direta, autárquica e fundacional. Além disso, utilizou-se de filtros relativos à grande área de conhecimento “Ciências Sociais Aplicadas” e mais especificamente “Administração Pública”, tendo em vista o escopo escolhido.

As palavras-chave utilizadas para a pesquisa foram “concurso público” e “estágio probatório” combinadas, com limitação da pesquisa aos termos em português pois foi considerado que qualquer tipo de tradução tornaria a pesquisa imparcial, uma vez que não existe tradução consensual para tais termos, já que é uma exigência legal da carreira pública especificamente brasileira, e, desta forma, suas traduções não representariam as particularidades do sistema aqui utilizado. Com esta pesquisa, após a leitura dos resumos, foram encontrados 02 (dois) estudos relacionando os termos no Banco de Teses e Dissertações da Capes, como pode ser observado no Quadro 1, o que evidencia mais uma vez a necessidade de aprofundamento nesta área.

Quadro 1: Resultado da Pesquisa Bibliométrica

Autor	Título	Ano
Aline Abreu Teixeira	Avaliação do concurso público para cargos técnico-administrativos	2014
Vivian Távora Raunheitti	Um diagnóstico sobre a influência que os diferentes modelos de seleção exercem sobre a diferenciação de candidatos em concursos públicos	2016

Fonte: elaborado pela autora (2019) com base em CAPES (2019).

Ainda, a pesquisa apresenta-se viável pois houve tempo hábil para sua execução, assim como disponibilidade de amplo arcabouço teórico na forma bibliográfica e documental, além de um abrangente conjunto de dados empíricos para análise mais aprofundada do fenômeno e realização da correlação e análise posterior, correlação esta que pôde ser realizada pela pesquisadora uma vez que a coleta de dados simplificada pela obtenção de dados secundários e a existência de ferramentas tecnológicas tornaram sua tabulação possível de ser realizada sem a necessidade de emprego de volumosos recursos materiais ou humanos.

Por fim, mas não menos importante, para a linha de pesquisa destaca-se a relevância da seleção adequada dos servidores que irão compor o corpo Técnico-Administrativo, conforme apontado por Ribas (2019, p. 29, grifo nosso):

O desempenho da universidade (em determinado momento e ao longo do curso do tempo) **está intimamente ligado ao desempenho de seus membros** e aqui, se realizado amplo esforço na (e profundo debate e reflexão acerca da) **boa seleção de funcionários administrativos** e docentes, anulado ao menos parcialmente em suas pretensões se comprometidos os resultados gerais da instituição por inexistência de igual prática e cuidado quando da escolha daqueles que integrarão a terceira (e, via de regra, mais dinâmica e volumosa) categoria que integra e constrói a universidade.

Assim, o estudo é relevante para a reflexão e pesquisa sobre Gestão Universitária e apresenta potencial para colaborar em ponderações acerca dos procedimentos relativos à seleção de novos servidores para as Instituições Federais de Ensino, o que coloca o tema em perspectiva não antes explorada, como pôde ser observado pela bibliometria supramencionada.

1.4 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA

A presente pesquisa estabeleceu alguns marcos para que pudesse se desenvolver. Inicialmente, um **marco temporal**, pois buscaram-se trabalhos e estudos relativos ao tema desde a promulgação da Instrução Normativa nº 10, de 14 de março de 1994 (BRASIL, 1994), uma vez que esta orienta a realização do Estágio Probatório nos órgãos e entidades da Administração Pública Federal, direta, autárquica e fundacional, como é o caso das Instituições Federais de Ensino Superior. Os estudos encontrados foram apresentados previamente na seção relativa a justificativa da pesquisa, a fim de comprovar seu ineditismo e necessidade de aprofundamento no tema. Outro marco temporal importante e considerado é a Lei nº 8.112, de 11 de novembro de 1990 (BRASIL, 1990a), na qual são apresentadas as formas e normas de realização de Concurso Público na esfera federal, concurso esse que se tornou obrigatório para entrada no serviço público já na Constituição Federal em seu inciso II, art. 37 (BRASIL, 1988). No entanto, como o intuito é o cruzamento dos dados relativos ao Estágio Probatório com aqueles relativos aos Concursos Públicos, faz-se lógico optar somente pela data mais recente como corte temporal.

Quanto aos sujeitos, optou-se por utilizar-se os dados disponíveis relativos a todos os cargos de Técnicos-Administrativos em Educação por dois motivos. Primeiro, a própria facilidade de acesso aos dados, já grosseiramente tabulados e disponíveis em sistemas

computadorizados e de forma minimamente organizada. E segundo, considerou-se interessante a possibilidade de verificar o uso de diferentes provas de Concurso Público e de um mesmo procedimento avaliativo do Estágio Probatório para todos os cargos em pauta, mesmo que – e inclusive por este motivo também – envolva diferentes formações para o mesmo cargo (como no caso de Assistentes em Administração – cargo com exigência de nível médio mas no qual atual profissionais com graduação nas mais diferentes áreas). Por este motivo acredita-se que abarcar todos os cargos de TAEs em um só estudo torne a análise mais rica e diversificada.

Ainda, **não entra no mérito** da presente pesquisa aspectos relativos à **Avaliação Permanente de Desempenho** (art. 41, §1º, inciso III) – conhecida popularmente como a Avaliação de Desempenho em si, nem o processo/procedimento de Avaliação Especial de Desempenho do Estágio Probatório (art. 41, §4º), pois toma-se como pressuposto que o instrumento utilizado atende aos requisitos legais a que se propõe.

Ademais, a **escolha das variáveis** “Concurso Público” e “Estágio Probatório” como delimitação do tema deu-se não só pela bibliometria realizada e apresentada na justificativa do presente estudo, que evidencia a escassez de pesquisas relacionando os temas, mas principal e inicialmente por considerar que o objetivo dos Concursos Públicos é não somente tornar o processo de seleção e entrada de pessoal na estrutura pública um ato impessoal, mas também e talvez principalmente, selecionar aqueles mais aptos para o desenvolvimento das atividades para as quais concorre, não só tecnicamente, mas com base nos critérios de aprovação no Estágio Probatório, uma vez que é neste momento que é considerado efetivamente apto para a carreira pública. A aptidão do servidor selecionado, neste contexto, é medida por seu desempenho nos períodos iniciais de sua atuação no ambiente de trabalho, avaliado procedimentalmente por meio do Estágio Probatório, cujos parâmetros de análise são explicitados no art. 20 da Lei nº 8.112/90 (BRASIL, 1990a), que dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. Por este motivo, **não são nesta pesquisa considerados critérios técnicos e inerentes ao cargo**, como conhecimentos gerais e específicos – embora o recorte e a análise de dados seja realizada por cargos ao considerar que as provas são diferentes entre eles –, mas sim aqueles critérios específicos para aprovação no Estágio Probatório, sendo eles assiduidade, disciplina, capacidade de iniciativa, produtividade e responsabilidade.

Por fim, o **corte temporal** relativo aos dados sobre Concursos Públicos foi estabelecido pela limitação de acesso a estes dados e por conveniência, utilizando-se somente os concursos realizados a partir de 2008. Já no âmbito do Estágio Probatório, é necessário

considerar servidores ingressantes na instituição a partir de 2008 – tendo em vista o corte relativo aos Concursos – e até dezembro de 2015 – tendo em vista abranger o período de três anos para a aferição de nota final e resultado de aprovação no serviço público, período este estabelecido pela Emenda Constitucional nº 19, de 04 de junho de 1998 (BRASIL, 1998); considerou-se que este período precisaria estar completo até 31 de dezembro de 2018 para que os dados do sistema fossem confiáveis.

1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO

A presente pesquisa está estruturada em 5 seções. A primeira delas destina-se a contextualizar o tema e problema, apresentar os objetivos a que se propõe, assim como justificar a relevância e importância da pesquisa.

Em seguida, apresentam-se os fundamentos teóricos que embasarão o estudo, abordando grandes temáticas das ciências sociais aplicadas, mais especificamente da Administração, Administração Pública, Direito Administrativo, Gestão de Pessoas no setor Público (Seleção e Estágio Probatório). Com a apresentação de teorias e autores que ostentam conceitos relativos aos temas aqui tratados objetivou-se encontrar embasamento necessário para a coleta e análise da etapa empírica da pesquisa.

Inicialmente aprofundou-se nos tópicos relativos à evolução histórica da Administração Pública e buscou-se demonstrar as raízes da necessidade da utilização dos institutos do Concurso Público e Estágio Probatório, além de resgatar o desenvolvimento e evolução da gestão da nação que levaram a esta realidade. Em seguida apresenta-se a organização estrutural formal da Administração Pública e a atuação de seus agentes públicos, além de destacar os princípios do Direito Administrativo e em especial o princípio da impessoalidade, norteador conjuntamente com o contexto histórico para o embasamento do uso dos Concursos Público para seleção de pessoal e Estágio Probatório para a estabilidade e demais privilégios dos mesmos. Na sequência, abordaram-se conceitos, legislações e pesquisas realizadas sobre Concursos Públicos e Estágio Probatório. Com isso, apresentou-se os pressupostos teóricos e alguns casos práticos que justificam não só a necessidade do uso de tais instrumentos na realidade das Instituições Públicas brasileiras, mas a importância da avaliação quanto a sua aplicação eficaz e condizente com os motivos justificantes de sua existência e aplicação.

Cabe destacar que até esta etapa já estão cumpridos os dois primeiros objetivos específicos propostos neste estudo, uma vez que demandam majoritariamente revisão

bibliográfica e revisão crítica de contexto histórico/teórico. É a partir deste resgate conceitual em conjunto com a parte empírico/prática da pesquisa que poderá ser feita posterior reflexão proposta como objetivo geral.

Em seguida são apresentados os procedimentos metodológicos que serão utilizados para o desenvolvimento do estudo, tais como as características da pesquisa, a coleta de dados e a forma de sua análise, além de justificar suas escolhas conforme o que se pretende com a pesquisa, acompanhados de uma breve reflexão quanto a epistemologia que ampara esta; declara-se a filiação do estudo sobre determinadas abordagens e pressupostos a serem utilizados tanto para a escolha de linhas teóricas a serem exploradas quanto à materialização da parte empírica da análise ora proposta.

Ainda, a seção 4 trata dos dados e resultados obtidos na pesquisa, assim como são tecidos comentários e realizadas análises sobre os achados. Com alternância de texto, Gráficos e Quadros, demonstra-se a parte empírica da pesquisa, cumprindo assim seu terceiro objetivo específico, qual seja analisar o tema proposto por meio de indicadores de uma universidade real, trazendo o assunto para a realidade e não mais somente em teorias e abstrações. Com isso, surgem reflexões e inferências que instigam uma segunda etapa na coleta de novos dados empíricos, mas neste momento com a abordagem de entrevistas com especialistas da área, aproximando-se o tema e problema por uma nova perspectiva e possibilitando reflexões mais aprofundadas.

Na última seção são apontados os resultados encontrados de forma concisa, apontando o alcance dos objetivos específicos para, por fim, alcançar o objetivo final do trabalho e as conclusões e reflexões dele decorrentes. As referências bibliográficas utilizadas, então, encerram este trabalho.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Em todo trabalho acadêmico a seção da revisão bibliográfica deve estar presente, não somente por sua obrigatoriedade formal, mas porque fundamenta os objetivos da pesquisa e, adiante, embasará aquilo que se toma para estudo. É uma etapa que requer tempo e dedicação para a “seleção, leitura, interpretação e discussão de obras que se referem ao tema escolhido”, assim como posterior relato do material analisado e futura integração com os objetivos e resultados da pesquisa (ROESCH, 1999, p. 85). Destarte, apresentam-se aqui os principais conceitos, teorias e discussões relevantes para o desenvolvimento deste estudo.

2.1 HISTÓRICO SOBRE A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA NO BRASIL

Embora não seja objetivo desta pesquisa retomar a história e constituição da Administração Pública no Brasil, compreende-se importante contextualizar o cenário em que surgiram os Concursos Públicos e o Estágio Probatório, motivo pelo qual se acredita relevante neste ponto do trabalho resgatar as origens dos referidos institutos no contexto da evolução da própria gestão do Estado. Tal contextualização compreende-se necessária e relevante uma vez que a percepção dos cidadãos quanto aos instrumentos aqui estudados muito tem a ver com a cultura histórica vivenciada no país. Alerta-se desde já que são diversas as discordâncias dos historiadores sobre o assunto quanto à divisão temporal, marcos históricos relevantes e formas de expor as reformas do aparelho do Estado. Desta senda, são aqui apresentadas informações da maneira que se acredita ser a mais apropriada para os propósitos de compreensão necessários nesta pesquisa, sem cobrir obrigatoriamente todos os anos ao longo da história do Brasil e dos governos, mas com destaque a marcos relativos a traços de gestão – por vezes mais focados nas reformas administrativas – que são relevantes para compreender a evolução dos institutos estudados.

Desta forma, resgata-se primeiramente o Brasil Colônia (1500-1808) e Império (1808-1889), também conhecido como o período do surgimento do Estado Nacional, durante os quais, após sua descoberta por Pedro Álvares Cabral (1500), foi transferida a corte de Portugal para o Brasil, que se torna parte integrante do Reino Unido de Portugal (1808). Em 7 de setembro de 1822 é Proclamada a Independência do Brasil, e iniciam assim os períodos imperiais (1822-1831 e 1840-1889), durante os quais reinaram Dom Pedro I e Dom Pedro II. A gestão do Estado neste ínterim (1500-1889) foi fortemente marcada pelo patrimonialismo (ou **patrimonialismo tradicional**), com pouca organização e diferenciação interna, sem

observância dos princípios administrativos, como a divisão do trabalho, a estruturação organizacional e a hierarquia; o patrimônio do monarca era confundido com o do Estado e imperava o nepotismo, o empreguismo e a corrupção (CASTRO; CASTRO, 2014), como destacado por Carvalho (2011, p. 21, grifo nosso):

A função pública era basicamente arrecadadora e assumia a forma delegada, isto é, a coroa transferia os negócios públicos aos poderes locais. Esses, por sua vez, embora não fossem funcionários da Coroa, tinham o poder de nomeação aos cargos públicos, respeitados os limites fixados pela Coroa. **As nomeações eram uma forma de aliciamento ou de retribuição de favores, sem quaisquer indícios do sistema de mérito.**

O país era dividido em capitanias, as administrações local e central eram sobrepostas e não claramente delimitadas, existia excesso de normas, formalismos, centralização de poder e decisão e ausência da diferenciação das funções/poderes do Estado; é também neste período que é outorgada a primeira Constituição do Brasil, em 1824, da qual se pode destacar a já existência dos três poderes – Legislativo, Executivo e Judiciário – mas também de um quarto, o Poder Moderador, que estava acima dos demais, exercido pelo Imperador (BRASIL, 1824), e que carregava fortes traços centralizadores de gestão e comando. Era também por meio deste que o Imperador nomeava os membros dos Conselhos de Estado, presidentes das províncias e demais autoridades, salientando assim a presença de fortes traços patrimonialistas e de pessoalidade na gestão, com concentração e centralização do poder (CARVALHO, 2011). Sobre o patrimonialismo deste período Bresser-Pereira (1996, p. 3, grifo nosso) também ressalta que:

Nesse tipo de administração o Estado era entendido como propriedade do rei. O nepotismo e o empreguismo, senão a corrupção, eram a norma. Esse tipo de administração revelar-se-á incompatível com o capitalismo industrial e as democracias parlamentares, que surgem no século XIX. É essencial para o capitalismo a clara separação entre o Estado e o mercado; a democracia só pode existir quando a sociedade civil, formada por cidadãos, distingue-se do Estado ao mesmo tempo em que o controla. **Tornou-se assim necessário desenvolver um tipo de administração que partisse não apenas da clara distinção entre o público e o privado, mas também da separação entre o político e o administrador público.**

Isto posto, é possível observar já nesta época a preocupação existente relativa à apadrinhamentos e favoritismo, pois era importante frisar a necessidade da criação de limites entre a política e a gestão pública. Ocorreram, portanto, sutis tentativas de burocratizar ou profissionalizar a gestão durante o Império, com a nomeação de alguns experientes burocratas com formação superior na Europa, contudo:

Embora a expansão da máquina de estado muito se devesse a provisão de serviços requeridos pela consolidação dos primeiros centros urbanos e às necessidades impostas por mudanças na estrutura econômica e social, **permaneciam as relações patrimonialistas no trato da coisa pública**. Se anteriormente a indicação para os cargos públicos devia-se, sobretudo, aos laços de parentesco e amizade, a isso veio se somar a disputa política entre os partidos liberal e conservador e a patronagem partidária (CARVALHO, 2011, p. 34-35, grifo nosso)

Com a Proclamação da República em 15 de novembro de 1889, liderada por Marechal Deodoro da Fonseca, inicia-se o período republicano no Brasil, conhecido como República Velha (1889-1930), uma época marcada pelo domínio político das elites agrárias de Minas Gerais, São Paulo e Rio de Janeiro, período também lembrado pelo acontecimento de diversas revoltas no território brasileiro. As províncias foram transformadas em estados, com a eleição de governadores, autonomia e arrecadação de receitas, mas as eleições eram majoritariamente fraudulentas ou com voto de cabresto (JANOTTI, 1998). Em 1891 é promulgada a primeira Constituição Federalista, a qual consagra a república e o regime presidencialista, além de iniciar a separação/independência dos três poderes (com a extinção do quarto poder – Moderador) e da criação do Tribunal de Contas da União como uma forma de controle do bem público (BRASIL, 1891). No entanto, o país continua com um cenário centralizado, com oligarquias agrícolas exportadoras, durante o qual forma-se uma nova classe média política e burocrata, sem, portanto, alterar as estruturas econômicas e de poder. A Proclamação da República não modificou de forma significativa as estruturas socioeconômicas do país, que continua com características **patrimonialistas** em sua gestão, com forte presença do coronelismo (PAES DE PAULA, 2005; CARVALHO, 2011).

Em 1929 ocorre a crise econômica mundial, e em 1930 a Revolta Armada retira do poder o Presidente Washington Luiz, e com a ajuda dos militares coloca em seu lugar Getúlio Vargas (1930-1945), que durante o período de seu governo (conhecido como *Era Vargas ou Estado Novo*) inicia uma tentativa de **burocratização** da gestão. O contexto é de aceleração industrial, com participação ativa do Estado em investimentos no setor produtivo de bens e serviços, reflexo do crescimento capitalista brasileiro. A Era Vargas foi marcada por traços de nacionalismo, populismo, políticas ditatoriais, centralizadoras e controladoras, baseadas na burocracia de Max Weber (modelo racional-legal – modelo weberiano) (CASTRO; CASTRO, 2014). Objetivava-se mudar a Administração Pública Patrimonial e transformá-la em um “serviço profissional baseado no Estado de Direito e na competência técnica, de modo a tornar o aparelho do Estado efetivo, capaz de garantir seu próprio sistema constitucional legal” (CASTRO; CASTRO, 2014, p. 42).

Também durante este período, por meio da Reforma de 1936, também conhecida como Reforma do DASP (Departamento Administrativo do Serviço Público) ou Reforma Burocrática, formulada por Maurício Nabuco e Luiz Simões Lopes, ambicionava-se racionalizar a Administração Pública, estudar sua estrutura, suas relações, seu funcionamento e produzir mudanças nos órgãos públicos, além de promover melhor aproveitamento dos servidores públicos (PAES DE PAULA, 2005; CARVALHO, 2011), com a criação de carreiras burocráticas e Concurso Público para ingresso – embora continue a existir a possibilidade de ingresso sem concurso, o que mantinha um **misto de pessoalidade com impessoalidade** (BRESSER-PEREIRA, 1996).

Com as diretrizes do DASP, começam as primeiras aparições de Concursos Públicos na história brasileira, e uma das medidas iniciais foi criar controles para o sistema de mérito e instituir procedimentos para a seleção no serviço público:

Desde 1936, a Lei nº 284 instituiu o sistema de mérito [...]. Porém, coube ao DASP a efetiva implementação do sistema. Na visão de seus dirigentes, o sistema de mérito asseguraria a igualdade de oportunidade, a eficiência dos quadros e a neutralidade administrativa, requisitos para a criação de um moderno sistema público de pessoal (CARVALHO, 2011, p. 52)

A Lei nº 284, de 28 de outubro de 1936, considerada a primeira Lei Geral para o Serviço Público, buscava reajustar os quadros e os vencimentos do funcionalismo público civil da União (BRASIL, 1936). Nela, são definidas duas categorias de empregados – os funcionários e os extranumerários:

Os primeiros ingressavam por concurso; os segundos sem a exigência de concurso e à mercê do favorecimento político ou pessoal. Além disso, o papel atribuído ao DASP, de coordenador-geral do sistema administrativo nacional, foi dificultado, após 1938, com a criação de agências independentes, autarquias e institutos de seguridade social, principais portas de entrada no serviço público sem concurso (CARVALHO, 2011, p. 54, grifo nosso).

Pode-se notar que, apesar da transição do patrimonialismo para o clientelismo, a implementação de fundamentos burocráticos na gestão do Estado é acompanhada ainda do patrimonialismo enraizado e presente no quadro político e administrativo do país. A reforma visava, dentre outras coisas, **combater a nomeação por critérios não meritocráticos**, pois acreditava ser isso um obstáculo a um modelo de gestão mais moderno e racional, e que contribuía para a desorganização administrativa; contudo, observava-se ainda a continuidade de nomeações à revelia da meritocracia (CARVALHO, 2011).

[...] as nomeações de caráter político foram reduzidas, pois Vargas teria conseguido manter sob controle os demandantes de emprego, e que, após o Estado Novo, não se logrou dar continuidade ao sistema. Segundo os críticos, no entanto, mesmo no Estado Novo **ainda se mantinha a atitude tradicional de considerar o emprego público uma sinecura**, pois, embora o sistema de mérito fosse o critério oficial, muitos cargos eram preenchidos por critérios políticos (CARVALHO, 2011, p. 53-54, grifo nosso).

Paes de Paula (2005, p. 107) destaca que durante este período pode-se observar a coexistência do patrimonialismo com o que chama de ‘bolsas de eficiência administrativas’, proporcionadas pela burocracia, o que caracterizou este íterim como **patrimonialismo burocrático**, durante o qual a reforma do Estado foi limitada por “forças políticas que sustentavam o governo e o impeliavam a acomodar o sistema de mérito e o emprego público como favor político”.

As tentativas de burocratização da gestão com base na meritocracia continuam no governo de Juscelino Kubitschek, Jânio Quadros e João Goulart, durante os quais foram criadas comissões para estudar a reforma do Estado, com vistas a compensar suas ineficiências burocráticas e sua rigidez, assim como estudos e tentativas de descentralização administrativa, com delegação de competências, mas os avanços não foram determinantes, sobretudo devido ao novo governo militar que iria se instaurar logo adiante.

Em 1964 o presidente João Goulart é retirado do poder e o país passa a ser governado pelos militares. Esta época foi marcada pela falta de democracia, censura, perseguição política, repressão e supressão de direitos. No entanto, é também nesta época que ocorre a *Reforma de 1967* (por meio do Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967 – Estatuto da Reforma Administrativa (BRASIL, 1967)), uma tentativa de **desburocratizar** a rigidez que se instaurou na administração pública, sendo o primeiro momento com características de **administração gerencial** no país, durante o qual a Administração Direta é deixada de lado devido a sua forma arcaica e ineficiente, e busca-se na Administração Indireta – com transferência de atividades para as autarquias, fundações, empresas públicas, sociedade de economia mista – uma maior autonomia e dinamismo operacional (BRESSER-PEREIRA, 1996). O governo burocrata passa a ser visto pela sociedade como lento, ineficiente, e com carreirismo corporativo, insensível às demandas da comunidade (MATIAS-PEREIRA, 2009), traços esses por vezes caricatos ainda na atualidade.

Com a Reforma de 1967 ocorre a formal distinção entre Administração Direta e Indireta, com a criação de agências reguladoras, e início da descentralização administrativa, desburocratização do sistema de compras e fortalecimento do sistema de mérito (CASTRO; CASTRO, 2014).

Buscava-se adequar a máquina pública a um esforço desenvolvimentista, por meio da consolidação da Administração Indireta com autonomia mais aproximada ao *modus operandi* de pessoas jurídicas de direito privado, o que permitiria maior simplificação e agilidade para gerir tanto os recursos materiais quanto humanos. Com a flexibilização nas contratações, pode-se observar uma diferenciação desses órgãos em relação aos demais, pois contavam com recursos humanos na maioria das vezes com maior capacidade técnica (CARVALHO, 2011).

Embora importante para o aumento da eficiência, cria-se assim uma espécie de patrimonialismo moderno, que Paes de Paula (2005, p. 107) chama de **patrimonialismo político**, marcado pela dominação política dos burocratas que, por meio de um regime autoritário, controlavam a gestão de cima para baixo, e utilizavam-se “de meios para comprar e incorporar os esforços de participação política, estabelecendo vínculos com as lideranças políticas emergentes e cooptando-as por meio da concessão de cargos públicos”. Ao permitir a contratação de empregados sem Concurso Público na Administração Indireta, facilitou-se a sobrevivência do patrimonialismo, além de deixar de lado os cuidados necessários com a Administração Direta, que se tornou excessivamente rígida e burocrática, sem a realização de concursos conforme planejado e sem o desenvolvimento das carreiras dos altos administradores (BRESSER-PEREIRA, 1996).

A reforma em direção a uma Administração Pública Gerencial toma força após a crise de 1970, o que leva também a uma crise da própria burocracia (BRESSER-PEREIRA, 1996). Isto posto, os anos 1980 – chamados também de *Nova República* – são marcados pelo lançamento de importantes programas de gestão: o *Programa Nacional de Desburocratização* (Decreto nº 83.740, de 18 de julho de 1979 – que visava a simplificação e racionalização das normas organizacionais (BRASIL, 1979)) e o *Programa Nacional de Desestatização* (que visava fortalecer o sistema livre de empresas (BRASIL, 1990b)). Foram formas de reformar o controle do Estado e guiá-lo à uma Administração Pública Gerencial, na qual é privilegiado o cidadão, usuário dos serviços públicos, com vistas ao aumento da eficiência e eficácia da Administração Pública.

Constata-se que já em 1938 existem sinais de uma **Administração Pública Gerencial**, com a criação da primeira autarquia, e introdução da ideia de descentralização e flexibilização da burocracia (BRESSER-PEREIRA, 1996). Neste período são instituídas diversas diretrizes administrativas, tais como a racionalidade, o planejamento, orçamento, processos decisórios, coordenação, controle, entre outros. O regime militar termina em 1985 com a eleição indireta do presidente Tancredo Neves, que faleceu antes de tomar posse, ficando José Sarney em seu lugar.

As mudanças em direção à Administração Pública Gerencial sofreram grande impacto durante o processo de redemocratização após o fim do governo militar. A *Constituição de 1988* (CF/88) foi marcada pela retomada da democracia no país, mas também foi acompanhada de um loteamento de cargos públicos na Administração Indireta, o que trouxe à tona novamente o **patrimonialismo** no Brasil. A constituição estabeleceu alguns engessamentos ao Estado e atribuiu regras às empresas estatais semelhantes às aquelas seguidas pelo núcleo estratégico na Administração Direta, o que fez com que o Estado ficasse novamente num momento de **burocracia com patrimonialismo** em sua gestão, assim como no período da Reforma de 1936.

Com um capítulo dedicado à Administração Pública (Capítulo VII) trouxe princípios e práticas que visavam, mais uma vez, **tentar extinguir o patrimonialismo das práticas gerenciais do governo**, estabelece o Concurso Público como “única e exclusiva forma de efetivação em cargo público, vedando peremptoriamente a estabilidade de não concursados”, fazendo assim parte do desenvolvimento da democracia no país (CARVALHO, 2011, p. 72).

Essas características podem ser observadas na perda de autonomia do Poder Executivo para estruturar seus órgãos, a criação de um Regime Jurídico Único para os servidores civis (RJU – muito embora tenha sido extinto neste formato, *Único*, manteve-se popularmente a sigla para se referir ao Regime Jurídico dos Servidores Públicos Federais – Lei nº 8.112/90), a perda de flexibilidade operacional da Administração Indireta – que agora seguia regras da Administração Direta – o abandono rumo à Administração Gerencial que havia aflorado durante o período militar, a **volta da burocracia**, a aposentadoria com proventos integrais sem relação ao tempo de contribuição para os servidores públicos, assim como sua estabilidade (BRESSER-PEREIRA, 1996). Além disso, endurece-se ainda mais a gestão ao estender o RJU para autarquias e fundações, o que as aproxima ainda mais à Administração Direta (CARVALHO, 2011).

Ainda, estabelecido também na Constituição Federal de 1988 estava a volta das eleições diretas, pelas quais foi eleito em 1989 Fernando Collor de Melo, cujo governo foi marcado por instabilidade econômica e uma série de escândalos políticos – muitos ligados também a favorecimentos partidários com herança patrimonialista – que levaram à abertura de processo de *impeachment* contra o presidente, e sua renúncia para esquivar-se dos efeitos de eventual finalização do procedimento, sendo o governo então assumido por seu vice, Itamar Franco, durante o qual foi criado o Plano Real, em 1994, acalmando as águas econômicas do país. Também durante este governo foi possível observar uma tentativa de retomada em direção à uma Administração Gerencial.

Mas é somente durante o governo de Fernando Henrique Cardoso (1994-2002) que é possível identificar a busca por uma gestão mais moderna e focada em resultados, com estratégias específicas para cada segmento de atuação do Estado durante a chamada *Reforma Gerencial* (ou Reforma de 1995), encabeçada por Luiz Carlos Bresser-Pereira. Esta reforma buscou a eficiência, efetividade e direcionamento dos serviços ao atendimento do cidadão, com limitações das ações do Estado às funções que lhe são próprias e atribuição dos serviços não-exclusivos à iniciativa privada, além de descentralizar funções da União para os Estados o que tornou a gestão mais dinâmica e autônoma.

Buscou-se, então, a substituição da burocracia pelo modelo gerencial, baseado em princípios da administração privada, chamada de *New Public Management* (NPM), cujos objetivos eram a transparência, excelência e qualidade dos serviços, além de visar sepultar culturalmente o patrimonialismo em direção a uma cultura gerencial (CASTRO; CASTRO, 2014; BRESSER-PEREIRA, 1996). Em 1995 surge o Plano Diretor de Reforma do Aparelho do Estado (PDRAE (BRASIL, 1995)), em busca da reforma da Administração Pública, o que torna o Estado mais moderno, com uma conduta ética e moral, com vistas a garantir os direitos fundamentais de justiça e bem estar social, e que foi um marco na tentativa de superar a rigidez burocrática reestabelecida pela Constituição de 1988, levando às Emendas Constitucionais (EC) da época (CASTRO; CASTRO, 2014; CARVALHO, 2011). Dentre elas, a mais importante foi a EC nº 19/1998, que promoveu 77 alterações, e no que diz respeito aos servidores públicos federais, destaca-se o seguinte:

A terminologia servidor público civil foi substituída por servidor público. A primeira, que remete ao regime jurídico público, ficou restrita às atividades exclusivas de Estado, podendo o restante, em tese, ser contratado pelo regime jurídico privado. Com isso, retomou-se a situação anterior à CF/88, de dualidade de regimes jurídicos no serviço público. Ademais, produziram-se modificações na Lei nº 8.112/1990 com o intuito de suprimir “privilégios” e aproximar os dois regimes de trabalho: a estabilidade do servidor foi condicionada, passando a ser justificada a demissão por insuficiência de desempenho, e o período de estágio probatório foi ampliado de dois para três anos. Extinguiu-se a isonomia de vencimentos entre os servidores dos três poderes e assegurou-se a revisão anual de salários, cabendo a cada poder definir o índice (CARVALHO, 2011, p. 75-76).

Ocorreram, desta forma, diversos marcos na carreira do servidor público, e, no que diz respeito ao presente trabalho, a alteração do período de Estágio Probatório de dois para três anos – tema este que será aprofundado em seção posterior. Apesar de visar o aumento da eficiência, o funcionamento gerencial no setor público deve ocorrer com cautela, uma vez que pode se tornar incompatível com o interesse público e exige assim restrição do poder discricionário aos burocratas. A responsabilidade gerencial deve ser limitada antes da tomada

de decisão, além de ser preciso compatibilizar os interesses dos gerentes públicos com as metas do governo, “pois a excessiva autonomia dos administradores públicos tende a evoluir para uma posição individualista, que compromete a visão global e integrada de governo, além de aumentar os riscos de corrupção”, o que reforça a necessidade de mecanismos de controle da ação gerencial do Estado (PAES DE PAULA, 2005, p. 87). Neste sentido, a questão da transparência ganha destaque, uma vez que a possibilidade de corrupção enfraquece o próprio sistema democrático, a moral pública e a legitimidade do governo, o que evidencia, novamente, o importante papel das instituições de controle para garantir o bem público (MATIAS-PEREIRA, 2009).

Assim, compreende-se que a profissionalização da gestão pública deve ser acompanhada pelo mantimento de uma burocracia flexível, construída sobre esta com aproveitamento de suas conquistas e características positivas, com a eliminação daquilo que não mais se aplica contemporaneamente, e absorção do ideário gerencialista, com movimentos de poder descentralizado (BRESSER-PEREIRA, 1996; PAES DE PAULA, 2005). No entanto, Abrucio (2007, p. 75, grifo nosso) destaca que a reforma da gestão pública enfrenta um problema estrutural:

Profissionalizar a burocracia e avaliá-la constantemente por meio de metas e indicadores são ações que reduziriam a interferência política sobre a distribuição de cargos e verbas públicas. Esta situação só pode ser mudada com a conscientização da sociedade e de uma elite da classe política sobre os efeitos negativos do nosso “patrimonialismo profundo”.

Com isso, destaca-se novamente a existência, ainda na atualidade, de características patrimonialistas políticas, com apadrinhamentos e favorecimentos em prol de determinados grupos ideológicos, mesmo ao considerar a necessidade de traços burocráticos para o funcionamento do sistema, além de sua obrigatoriedade legislativa.

Durante o governo do Partido dos Trabalhadores, iniciado em 2002 (até 2010) pelo presidente Luiz Inácio Lula da Silva e continuado de 2010 a 2016 pela presidente Dilma Rousseff (que sofre processo de *impeachment* e assume então seu vice, Michel Temer, até 2018) alguns elementos podem ser destacados. Dentre eles, estão algumas tentativas de profissionalização do setor público, com o preenchimento de vagas por meio de Concurso Público e substituição de terceirizados, reforço de carreiras no campo de governo eletrônico, além de iniciativas no combate a ineficiência e corrupção (CARVALHO, 2011; ABRUCIO, 2007; SOUZA, 2017), contratação de pessoal especializado e qualificado para áreas específicas da Administração Pública, o que ocasionou não só o “crescimento da força de

trabalho do setor público federal como aumentou o quantitativo de servidores com nível superior de escolaridade” (SOUZA, 2017, p. 35).

No entanto, essa grande contratação de servidores públicos acarretou amplo loteamento de cargos públicos por vários partidos no Executivo federal, o que provocou politização na Administração Indireta. Conforme exposto, pode-se observar que este artifício não foi inventado por este governo, mas tomou grande amplitude durante tal, com vinculação à corrupção (ABRUCIO, 2007; SOUZA, 2017). Com os diversos escândalos que levaram a crise política de 2005, ganha destaque novamente ao público a ainda existência de patrimonialismo em diversos órgãos, não somente da Administração Indireta, mas também da Direta, o que assinala novamente a importância de medidas burocráticas, de controle e corretivas (ABRUCIO, 2007).

Após o governo do PT, em 2018 vence as eleições presidenciais Jair Messias Bolsonaro. Sobre este período, pouco se pode apontar no que diz respeito às intenções do breve relato histórico aqui proposto, mas destaca-se o Decreto nº 9.739, de 28 de março de 2019 (BRASIL, 2019a). Este Decreto trata especificamente sobre normas para os Concursos Públicos, tópico este a ser abordado com maior profundidade em momento posterior nesta pesquisa. Por ora, julga-se que a partir de determinado ponto na história as mudanças de gestão, embora relevantes econômica e historicamente, não são mais pertinentes para o objetivo da presente pesquisa por não terem alterado o trato relativo aos procedimentos de contratação de pessoal no serviço público, nem as diretrizes relativas ao Estágio Probatório.

Assim, diante do exposto pode-se observar que a gestão pública caminha por três principais formatos: o patrimonialismo, a burocracia e o gerencialismo. Este último, mais recente, aparece com o intuito de reduzir custos, aumentar a qualidade dos serviços, voltar-se para o controle e resultados. A burocracia tinha como principal foco o formalismo, a impessoalidade e o poder racional-legal, com vistas a combater o patrimonialismo, nepotismo e corrupção. Já o patrimonialismo não diferenciava a *res publica* da *res principis*, ou seja, submete os interesses públicos ao dos particulares. A proposta da implementação da burocracia trouxe limites e traços importantes para a gestão pública, mas a permanência de traços patrimonialistas se deu principalmente pela presença de interesses particulares bem posicionados, o que pode ser observado quando se considera historicamente não a extinção do patrimonialismo, mas sua transformação em um patrimonialismo partidário, no qual os instrumentos são manipulados dentro da legalidade, mas ainda assim atendem a interesses particulares da elite no poder. Neste sentido, Costa e Costa (2016) destacam que considerar Administração Pública Patrimonialista somente aquela ligada às fases da Colônia, Império e

República Velha é uma enorme simplificação. Nesta acepção, comenta também Bobbio (1986, p. 122-123), ao apontar que:

[...] o estado paternalista de hoje é a criação não do príncipe iluminado, mas dos governos democráticos [...]. Quando os titulares dos direitos políticos eram apenas os proprietários, era natural que a maior solicitação dirigida ao poder político fosse a de proteger a liberdade da propriedade e dos contratos. A partir do momento em que os direitos políticos foram estendidos aos que nada têm e aos analfabetos, tornou-se igualmente natural que os governantes, que acima de tudo se proclamavam e num certo sentido eram representantes do povo, passassem a ser pedidos trabalhos, medidas previdenciárias para os impossibilitados de trabalhar, escolas gratuitas e – por que não? – casas populares, tratamentos médicos, etc.

Com o resgate das origens dos institutos analisados na presente pesquisa no contexto da evolução da própria gestão do Estado buscou-se nesta seção demonstrar a necessidade, ainda presente na gestão pública, do uso de artifícios que desvincule o caráter pessoal nas escolhas e decisões dos gestores, que historicamente voltam a possibilitar favorecimentos em direção diversa ao interesse da coletividade. Com o intuito de apresentar argumentos distintos que justifiquem o uso dos referidos artifícios, compreende-se relevante destacar o funcionamento formal das estruturas e agentes que compõem a Administração Pública, uma vez que são estes que não só sofrerão as consequências da gestão – em seu papel de cidadão –, mas atuarão para o bom funcionamento da mesma. Desta forma, apresentar-se-á em seguida a organização estrutural da Administração Pública, abrangendo não só seu arranjo formal e hierárquico, mas seus agentes atuantes e os princípios que norteiam sua atuação.

2.2 A ESTRUTURA DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA NO BRASIL, O SERVIDOR PÚBLICO E OS PRINCÍPIOS CONSTITUCIONAIS

Conforme contextualizado na seção anterior, a Administração Pública tem um capítulo inteiro dedicado a si na Constituição Federal de 1988, e é partir dele que tratar-se-á sobre sua estrutura atual. A Administração Pública é regulada pelo Direito Administrativo, que disciplina as atividades, órgãos e agentes públicos, além da atividade administrativa presente nos três Poderes. Neste sentido – objetivo – a Administração Pública compreende as atividades ligadas à função administrativa exercida pelas pessoas jurídicas, órgãos e agentes voltados a atender às necessidades da coletividade (DI PIETRO, 2007).

A autonomia dada ao Direito Administrativo foi baseada na necessidade de controle em relação aos abusos de poder do Estado e suas autoridades constituídas; sua constitucionalização permitiu a criação de meios de responsabilização e instrumentos de

controle, com o intuito de garantir a transparência e probidade, voltados a combater a corrupção, em defesa do regime democrático (MORAES, 2002), motivos tais amplamente demonstrados na seção anterior ao abordar a evolução histórica da gestão pública brasileira. No Brasil, tanto o Direito Constitucional quanto o Direito Administrativo fazem parte do Direito Público Interno, uma vez que visam “à regulamentação dos interesses do Estado e social, que, reflexamente, acabam por incidir sobre a postura individual” (MORAES, 2002, p. 27), o que remonta novamente à importância da impessoalidade e ao foco no interesse da coletividade na atuação do Estado.

O próprio conceito de administrar, em sentido lato, pode ser compreendido como “gerir interesses segundo a *lei*, a *moral* e a *finalidade* dos bens entregues à guarda e conservação alheias” (MEIRELLES, 2002, p. 83, grifo do autor), o que leva à compreensão da Administração Pública, em sentido objetivo, como “a gestão de bens e interesses qualificados da comunidade no âmbito federal, estadual ou municipal, segundo os preceitos do Direito e da Moral, visando ao bem comum” (MEIRELLES, 2002, p. 83). Meirelles (2002) destaca ainda que a palavra administração, no trato jurídico, é compreendida de forma oposta à de propriedade, sendo a primeira ligada à ideia de zelo e conservação, e a segunda, à disponibilidade de alienação.

No sentido subjetivo (ou formal/orgânico), a Administração Pública é “o conjunto de órgãos, pessoas jurídicas e agentes que o nosso ordenamento jurídico identifica como administração pública, não importa atividade que exerçam” (ALEXANDRINO; PAULO, 2013, p. 19); desta senda, o ordenamento jurídico considera integrantes da Administração Pública os órgão que formam a Administração Direta e as entidades da Administração Indireta. Ainda, “numa visão global, a Administração é, pois, todo o aparelhamento do Estado preordenado à realização de serviços, visando à satisfação das necessidades coletivas” (MEIRELLES, 2002, p. 64). Com isso, atenta-se para a Administração Pública não só como as ações praticadas por seus agentes, mas também relacionada a sua estruturação e forma de aparelhamento estatal.

Conforme mencionado, a divisão formal da Administração Pública se dá em Direta e Indireta, segmentação esta já apontada no Estatuto da Reforma Administrativa de 1967 (Decreto-Lei nº 200/67), conforme definido no Artigo 4º:

Art. 4º A Administração Federal compreende:

I - A Administração Direta, que se constitui dos serviços integrados na estrutura administrativa da Presidência da República e dos Ministérios.

II - A Administração Indireta, que compreende as seguintes categorias de entidades, dotadas de personalidade jurídica própria:

- a) Autarquias;
- b) Empresas Públicas;
- c) Sociedades de Economia Mista.
- d) fundações públicas

Parágrafo único. As entidades compreendidas na Administração Indireta vinculam-se ao Ministério em cuja área de competência estiver enquadrada sua principal atividade (BRASIL, 1967)

Pode-se depreender, então, da divisão básica existente entre Administração Direta e Indireta o que segue: a Administração Direta abrange a União, os Estados, Municípios e o Distrito Federal; já a Administração Indireta é formada pelas Fundações Públicas, Empresas Públicas, Sociedade de Economia Mista e Autarquias; os órgãos da Administração Direta são entes políticos de Direito Público, resultantes da descentralização política do Estado, com autonomia política, administrativa e financeira; já as entidades da Administração Indireta são entes administrativos, com autonomia administrativa e financeira e descentralizados por razões técnico-administrativas por meio de outorga, os quais lei específica de iniciativa do chefe do executivo cria (no caso das autarquias) ou autoriza (nos demais); os entes da Administração Indireta não são subordinados, mas podem sofrer controle finalístico, existindo, assim, vinculação e não subordinação (RIBAS, 2016).

As entidades administrativas, formadoras da Administração Indireta, não dispõem de autonomia política; são criadas pelas pessoas políticas – da Administração Direta – quando lhes é conveniente a descentralização de competência específica (ALEXANDRINO; PAULO, 2013). Vinculam-se, portanto, as entidades da Administração Indireta, ao Ministério que lhes é correspondente, o que lhes confere uma posição não hierarquicamente inferior, mas condicionadas à uma supervisão ministerial que, pelos meios de controle, verifica resultados e a harmonia do ente com a política e programação do Governo (GRANJEIRO, 2001).

Isto posto, é possível constatar ainda a manutenção da burocracia no sistema administrativo brasileiro, como ressaltado por Bergue (2011, p. 201-202):

A administração pública brasileira, sob intensa influência do pensamento mecanicista – influenciado pela assunção da burocracia em sua expressão idealizada como modelo de organização, que ascende na esteira do fayolismo e das obras de outros teóricos clássicos – mantém-se fortemente vinculada a um arranjo estrutural de inspiração tradicional. Essa visão mecânica de organização enfatiza a estrutura hierárquica, funcional, departamentalizada, dividida em órgãos (partes) dotados de substancial autonomia em termos de perspectiva gerencial, ou seja, cada ministério ou secretaria se vê como organismo autônomo no contexto da administração pública, e almeja sempre mais liberdade para atuar de forma mais independente.

No âmbito do presente trabalho, por tratar das Universidade Públicas Federais, focar-se-á momentaneamente nas **autarquias**. As pessoas jurídicas da Administração Indireta

compartilham três características: autonomia, personalidade jurídica e patrimônio próprio; as autarquias diferenciam-se por serem de Direito Público, o que possibilita que estas se tornem titulares dos interesses públicos com os quais lidam (MELLO, 2010), além de exercerem atividades típicas da Administração Pública – exatamente por serem de Direito Público (GRANJEIRO, 2001). Neste sentido, Di Pietro (2007, p. 399, grifo da autora) destaca que:

Sendo **pessoa jurídica**, ela é titular de direitos e obrigações próprios, distintos daqueles pertencentes ao ente que a instituiu; sendo **pública**, submete-se a regime jurídico de direito público, quanto a criação, extinção, poderes, prerrogativas, privilégios, sujeições. Em resumo, apresenta as características das pessoas públicas [...]

Portanto, as autarquias, criadas e extintas por lei específica de iniciativa privativa do chefe do executivo, são entes de Direito Público que executam atividades típicas do Estado, sem fins econômicos; são um serviço público personificado, e devem respeitar o princípio da especificidade; sofrem controle finalístico, na forma de supervisão ministerial; seus servidores são regidos, via de regra, pelo Regime Jurídico do Servidor Público Federal (popularmente chamado de RJU, conforme mencionado anteriormente); os dirigentes são nomeados para os cargos comissionados; e a instituição possui imunidade tributária para impostos e nas atividades essenciais (MEIRELLES, 2002; DI PIETRO, 2007; MATIAS-PEREIRA, 2009; MELLO, 2010; ALEXANDRINO; PAULO, 2013).

Conforme salientado por Penteadó Filho (2006), as atividades desempenhadas na Administração Pública, após a organização do Estado, a estruturação constitucional, a divisão dos Poderes e suas funções, assim como a tipificação das entidades e órgãos, serão desempenhadas por meio dos **servidores públicos**. Como apontado por Bastos (1994, p. 275):

O estado, para alcançar os fins que justificam sua existência e satisfazer as necessidades manifestadas pela sociedade, desenvolve uma gama de atividades de conteúdo de natureza bastante diferentes. Para cumprir tais tarefas é imprescindível a existência de um conjunto de órgãos ou entidades dotados de competência de faculdades específicas. Por sua vez, esses órgãos ou entidades, em sendo pessoas jurídicas, não são dotadas de vontade, nem de ação próprias, em função do que necessitam da presença de pessoas físicas para desincumbir-se das tarefas que lhes são afetas. Juridicamente, entretanto, são reconhecidos ao índio estatal um querer em um agir que se expressam na vontade não atuar daquelas pessoas, que são os seus agentes.

Assim, servidores públicos, ou agentes públicos, são “todas as pessoas físicas incumbidas, definitiva ou transitoriamente, do exercício de alguma função estatal”

(MEIRELLES, 2002, p. 73). Dentre eles, para fins do presente estudo, destacam-se os agentes administrativos, que:

São todos aqueles que se vinculam ao Estado ou às suas entidades autárquicas e fundacionais por relações profissionais, sujeitos à hierarquia funcional e o regime jurídico determinado pela entidade estatal que servem. São investidos a título de emprego e com retribuição pecuniária, em regra por nomeação, e excepcionalmente por contrato de trabalho ou credenciamento. [...] Os agentes administrativos não são membros de Poder do Estado, nem o representam, nem exercem atribuições políticas ou governamentais; são unicamente servidores públicos, com maior ou menor hierarquia, encargos e responsabilidades profissionais dentro do órgão ou da entidade a que servem, conforme o cargo, emprego ou função em que estejam investidos. De acordo com a posição hierárquica que ocupam e as funções que lhe são cometidas, recebem a correspondente parcela de autoridade pública para o seu desempenho no plano administrativo, sem qualquer poder político. Suas atribuições, de chefia, planejamento, assessoramento ou execução, permanecem no âmbito das habilitações profissionais postas remuneradamente a serviço da Administração (MEIRELLES, 2002, p. 78).

Daí, infere-se que o agente público se vincula ao Estado por meio de investidura ao cargo, que pode ser “*administrativa ou política; originária ou derivada; vitalícia, efetiva ou em comissão, e outras formas temporárias*” (MEIRELLES, 2002, p. 80, grifo do autor), das quais a investidura administrativa é aquela ligada ao cargo, função ou mandato administrativo cujos requisitos de capacidade e idoneidade estabelecidos por lei forem cumpridos e “[...] destina-se, em geral, à composição dos quadros do serviço público, em sentido amplo, abrangendo pessoal dos três Poderes e dos serviços autárquicos e fundacionais” (MEIRELLES, 2002, p. 81).

Por força constitucional, a investidura administrativa efetiva em cargo público se dá por meio de aprovação em Concurso Público (CF, art. 37, II), tópico este que será aprofundado oportunamente em seção posterior neste manuscrito. O que se destaca neste momento é que, novamente, os institutos ora trabalhados objetivam a despersonalização na atuação da gestão pública, conforme apontado por Mello (2010, p. 114) ao afirmar que a Constituição visa a impessoalidade no trato da coisa pública “ao exigir que o ingresso em cargo, função ou emprego público depende de concurso público, exatamente para que todos possam disputar-lhes o acesso em plena igualdade”.

Conforme amplamente demonstrado em seção anterior deste estudo, traços de patrimonialismo permearam a história e o funcionamento da gestão pública brasileira. Com o advento da burocracia e a promulgação da Constituição Federal de 1988 alguns passos foram dados em direção a despersonalização dos cargos e do poder no Estado nacional. Em concordância com o ante exposto, foram criados mecanismos de supervisão entre os entes e

órgãos da Administração, além de instrumentos e procedimentos, como é o caso do Concurso Público, no intuito de minimizar a atuação de favorecimentos pessoais. Neste mesmo sentido, pode-se constatar que:

[...] o regime constitucional dos servidores públicos almeja exatamente fixar regras básicas favorecedoras da neutralidade do aparelho estatal, a fim de coibir sobretudo o Poder Executivo de manipulá-lo com desabrimento capaz de comprometer objetivos do Estado de Direito” (MELLO, 1985, p. 82).

Também neste sentido, Granjeiro (2001, p. 51-52) destaca a importância dos traços de impessoalidade e não favoritismo em um sistema que se sustenta no mérito e na burocracia:

O caráter impessoal da burocracia é claramente definido por Weber quando ele diz que ela obedece o princípio da administração *sine ira ac studio*, sem ódio ou paixão. [...] dentro de uma burocracia, em seu estado puro, não há lugar para sentimentos, para o favoritismo, para gratidão, para as demonstrações de simpatia e antipatia. O administrador burocrático é um homem imparcial e objetivo, que tem como missão cumprir as obrigações de seu cargo e contribuir para a consecução dos objetivos da organização.

Dentro deste contexto e com este mesmo intuito – despersonalizar o poder público e os cargos – foram constitucionalizados princípios norteadores do Direito Administrativo, e, em consequência, da Administração Pública; são eles: Legalidade, Impessoalidade, Moralidade, Publicidade e Eficiência (BRASIL, 1998). Princípios podem ser compreendidos como as proposições básicas de um sistema, que o integra e apresenta suas ideias centrais, confere sentido lógico, harmonioso e racional, além de determinar o alcance das regras e balizar a interpretação destas (PENTEADO FILHO, 2006; ALEXANDRINO; PAULO, 2013).

Sumariamente, o princípio da Legalidade expressa que a Administração Pública deve fazer apenas o que a lei manda, autoriza ou permite (em contraste com o direito do particular, que pode fazer aquilo que a lei não proíbe); o princípio da Moralidade está ligado ao respeito à ética e probidade na realização de seus atos; a Publicidade diz respeito a divulgação e transparência, requisito de eficácia e moralidade dos atos; o princípio da Eficiência, introduzido pela Emenda Constitucional nº 19/98 (não presente, portanto, no texto original da CF/88 mas a ele integrado após a inovação legislativa, que demonstra preocupação do legislador, mesmo uma década após o texto original, com o aprofundamento de mandamentos que direcionem no sentido do aperfeiçoamento da administração pública), visa a atuação do agente público de modo a gerar os melhores resultados na realização de suas atribuições; por

fim, o princípio da Impessoalidade salienta que os atos administrativos devem ter sempre por finalidade o interesse público (DI PIETRO, 2007).

Sobre os princípios a serem observados pela Administração Pública, Carvalho Filho (2007, p. 563) aponta que:

O primeiro é o princípio da igualdade, pelo qual se permite que todos os interessados em ingressar no serviço público disputem a vaga em condições idênticas para todos. Depois, o princípio da moralidade administrativa, indicativo de que o concurso favorecimentos e percepções pessoais, bem como situação de nepotismo, em ordem a demonstrar que o real escopo da administração é o de selecionar os melhores candidatos. Por fim, o princípio da competição, o que significa que os candidatos participam de um certame, procurando alçar-se a classificação que os coloca em condições de ingressar no serviço público.

Além disso, ao longo de todo seu texto, a Constituição dá grande importância aos princípios da igualdade e isonomia – já nos direitos fundamentais, no Artigo 5º, ao afirmar igualdade de direitos e obrigações de todos perante a lei. Não obstante regra geral para funcionamento das interações humanas na democracia brasileira, o legislador ainda dá maior realce ao assunto em seção específica aos Servidores Públicos (BRASIL, 1988).

Em que pese todos os princípios devam ser respeitados e considerados na atuação pública, compreende-se que o Princípio da Impessoalidade mais estreitamente se conecta com a necessidade da utilização de Concursos Públicos para a seleção de servidores públicos, aos quais são garantidos múltiplos direitos, considerados, por si, uma espécie de “privilégio” aos que os possuem, mas que também e por outro ângulo se vinculam a este princípio. Além disso, este princípio vincula-se também ao Estágio Probatório, evitando punições pessoais descabidas aos servidores públicos no desempenho de suas funções. Desta forma, neste momento será novamente dado maior destaque a este princípio em detrimento dos demais, por considerá-lo basilar como justificante à necessidade dos institutos analisados nesta pesquisa.

O Princípio da Impessoalidade está relacionado com a finalidade pública, ou seja, a atuação com vistas ao interesse público, sem beneficiar ou prejudicar determinadas pessoas (DI PIETRO, 2007). É uma administração sem favoritismos ou perseguições, sem interferências relativas a facções ou grupos; é uma forma também de igualdade, como já observado nos direitos constitucionais fundamentais, como ressaltado por Mello (2010, p. 114), ao afirmar que “assim como ‘todos são iguais perante a lei’, a *fortiori* teriam de sê-lo perante a Administração”.

A Administração Pública tem características de *mínus publico*, ou seja, quem cuida da “coisa” pública deve fazê-lo fielmente às normas legais, uma vez que é o esperado – com

vistas ao interesse público e com o intuito de realizar atividades que impliquem na melhoria da qualidade de vida da coletividade (PENTEADO FILHO, 2006). Neste sentido, a impessoalidade impede que os atos administrativos sejam guiados pelo interesse do agente ou de terceiros, além de obstar perseguições e favorecimentos, e considerar nulos, por desvio de finalidade, os atos que tiverem objetivo diverso da satisfação do interesse público (ALEXANDRINO; PAULO, 2013).

Compreende-se que, “[...] quanto mais próximo do topo da organização, mais ampla a perspectiva analítica do agente, mais fluidas são as normas que regulam sua ação e mais variáveis passam a interferir na sua equação de decisão”, situação na qual os atos discricionários, carregados de possibilidades de intervenções e influências do agente que o pratica, devem ser sempre guiados pelos princípios constitucionais (BERGUE, 2011, p. 29). Além do controle efetuado pela supervisão ministerial, também atuam na condição de supervisão das autarquias e nas ações dos agentes públicos o Tribunal de Contas da União, que, além de julgar as contas dos responsáveis por bens e valores públicos, na área de gestão de pessoas atua na apreciação dos atos de admissão de pessoal e aposentadoria (MELLO, 2010), entre outros controles aos quais está submetida.

Desta forma, no que diz respeito aos Concursos Públicos, deve ser observada a impessoalidade para que a escolha daqueles que irão trabalhar em prol do Estado seja imparcial; no que diz respeito ao Estágio Probatório, na realidade o princípio se vincula ao resultado da aprovação neste, uma vez que aprovado se torna estável, o que significa dizer que só poderá perder seu cargo em razão de sentença judicial transitada em julgado após processo administrativo assegurado contraditório e ampla defesa, evitando assim perseguições e exonerações como forma de punição injustificada (PENTEADO FILHO, 2006). Ademais, ao proporcionar privilégios aos servidores públicos (estabilidade, reintegração, disponibilidade remunerada, etc.) o legislador objetiva assegurar que a atuação destes se torne imparcial perante as possibilidades de inclinações favoráveis ou desfavoráveis a determinadas facções ou sectários político-partidárias (MELLO, 2010).

Ligado diretamente ao princípio da impessoalidade estão o princípio da finalidade, que impõe ao administrador que o fim de seus atos seja sempre o fim legal, cujo objetivo certo e inafastável será sempre o interesse público (GRANJEIRO, 2001). Portanto, “[...] desde que o princípio da finalidade exige que o ato seja praticado sempre com finalidade pública, o administrador fica impedido de buscar outro objetivo ou de praticar o interesse próprio ou de terceiros” (MEIRELLES, 2002, p. 90). Com isso, observa-se que o Concurso Público visa atender diversos princípios cujo cerne é a impessoalidade e a oportunidade igualitária aos que

preenchem os requisitos que o cargo exige, afastando-se de formas patrimonialistas para a escolha dos favorecidos e contemplados com as prerrogativas decorrentes da carreira pública.

Por fim, sobre os demais princípios, compreende-se que o administrador deve atuar dentro da legalidade, seja para instruir procedimentos de contratação por meio de Concursos Públicos, seja para julgar como aprovado servidor em Estágio Probatório; ainda, os processos devem ter publicidade, tanto na realização de processos seletivos quanto nas avaliações de desempenho transparentes, não devendo estes procedimentos ocorrer em sigilo conforme Artigo 5º, XIV e XXXIII da Constituição Federal (BRASIL, 1988). Além disso, deve atuar de forma moral, mesmo que os atos não acarretem prejuízos financeiros ao erário; por fim, deve-se prezar pela eficiência para que as atividades sejam realizadas da melhor maneira possível e que atendam ao interesse público, motivo pelo qual é importante selecionar os mais aptos ao cargos e, em sequência, avaliar se estes estão desempenhando seu papel corretamente e em consonância com aquilo que é esperado.

Isto posto, acredita-se que destaque deve ser dado para o contexto ora utilizado na presente pesquisa, motivo pelo qual neste momento serão feitas algumas considerações a respeito da Gestão Universitária, tendo em vista que embora se enquadrem dentro da estrutura da Administração Pública e classifiquem-se como autarquias federais, possuem características e especificidades que não podem ser ignoradas e merecem tratamento diferenciado.

2.2.1 Gestão Universitária

No contexto da Administração Pública inserem-se as Instituições Federais de Ensino Superior, tema este escolhido como escopo desta pesquisa, e que neste momento ganha destaque tendo em vista a compreensão de que não mais é possível analisar a administração das IFES apenas à luz das teorias da Administração Geral (COLLARES, 2004), pois é necessário pensar em suas especificidades de gestão. A Constituição Brasileira em seu artigo 207 discorre que “as universidades gozam de autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial, e obedecerão ao princípio de indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão” (BRASIL, 1988), já destacando-as como instituições autônomas e com alguns objetivos/princípios bem definidos.

Ribeiro (1977) explica que, historicamente, as universidades sempre precisaram montar sistemas de apoio às atividades docentes e discentes: inicialmente, sendo muito pequenas e voltadas a elites, precisavam de pouca estrutura, pois seus problemas eram secundários e de fácil operacionalização. No entanto, com a instituição da Universidade pelo

Estado, a burocracia desencadeou o início de problemas mais complexos, principalmente relativos às relações jurídicas que os professores e funcionários começam a ter com o Estado, relativas à Gestão de Pessoas. Ainda assim, o autor destaca que as universidades se mantiveram pequenas e elitizadas e muitos docentes assumiam funções administrativas, mas com a explosão da demanda social por educação, as universidades se transformaram em uma instituição popular, tornando-as mais complexas e demandando uma administração mais científica, com estratégias de atuação.

Também neste sentido, Colombo *et al* (2011) explicam que por muitos anos os responsáveis pela gestão acadêmica restringiam-se à organização curricular, capacitação de professores e acompanhamentos rotineiros, voltando-se, sobretudo, aos aspectos pedagógicos. No entanto, é possível notar a necessidade dos gestores se preocupem e se envolvem em tópicos administrativos, financeiros e de planejamento, pois devem identificar práticas para atender os inúmeros desafios enfrentados pelas instituições onde atuam. Neste mesmo sentido, Melo (1998, p. 3) afirma ser imprescindível que as universidades se mantenham como modelos de organizações sociais e que coloque em prática políticas “modernas e eficazes nas áreas acadêmica, administrativa, financeira e de recursos humanos”.

Frente a estes desafios, a Gestão de Pessoas é responsável por proporcionar servidores e condições para estes servidores desenvolverem suas funções “de maneira harmoniosa e eficaz, num clima de colaboração mútua, através de ações dirigidas, permanentemente, para o sucesso da instituição” (GRILLO, 2001, p. 14). Ainda, o mesmo estudioso destaca que uma gestão de pessoas eficiente deve respeitar a especificidade da instituição, não devendo, assim, comparar as universidades às demais empresas públicas ou privadas, pois aquelas possuem realidades completamente diferentes destas e não podem ser orientadas conforme princípios incompatíveis com as atividades acadêmicas. Também neste sentido e mais especificamente sobre a área de Gestão de Pessoas, Melo (1998, p. 43) disserta o seguinte:

Com efeito, sem uma política de recursos humanos eficaz, as universidades não terão condições de cumprir suas finalidades. Todavia, os estudiosos em administração universitária têm encontrado dificuldade para desenvolver um modelo de administração em recursos humanos específico para essas instituições.

Essa dificuldade ocorre em virtude das características gerenciais apresentadas pelas organizações universitárias. As universidades têm de ser estudadas como organizações ímpares, onde as tentativas de se instituir mudanças, adoção de modelos ou critérios de administração não ocorram sem que sejam levadas em conta suas características peculiares.

Uma política bem definida de recursos humanos é, portanto, fundamental na administração universitária, haja vista que, para atingir níveis elevados de performance, a universidade é uma organização essencialmente dependente do desempenho e da qualificação dos seres humanos.

Desta mesma forma, Ribeiro (1977, p. 16, grifo do autor) aponta que “a compreensão da estratégia de Administração Acadêmica deverá começar por um entendimento da *estratégia administrativa* como um todo”, sendo necessário definir um curso de ação adequado ao alcance dos objetivos. A importância da visão sistêmica em uma instituição de ensino é muito grande, pois é por meio da interação e da análise do seu ambiente que será possível delinear os objetivos institucionais e as respectivas estratégias para alcançá-los (TACHIZAWA; ANDRADE, 2002). Por fim, os doutrinadores destacam que, cada vez mais, as instituições de ensino superior necessitam ter uma base sólida de princípios, crenças e valores, permitindo assim a coordenação dos esforços e talentos para o cumprimento das metas e objetivos da instituição.

Diante do exposto, pôde-se observar que além da importância e necessidade dos institutos analisados na presente pesquisa – Concursos Públicos e Estágio Probatório – quer por sua presença na Constituição Federal ou lei específica – mais notadamente no Estatuto dos servidores Públicos, Lei nº 8.112/90 (BRASIL, 1990a) –, quer por sua importância para o cumprimento dos princípios norteadores do Direito Administrativo, ou pela inegável presença histórica do patrimonialismo ao longo da gestão pública no Brasil e a necessidade de afastá-lo ou minimizá-lo na atuação prática da gestão pública, as IFES são ainda mais particulares.

Neste contexto, Melo (2008) afirma que atualmente se demonstra cada vez mais necessário que os dirigentes se especializem na área de Gestão Universitária, para que saibam lidar com os entraves burocráticos característicos da Administração Pública, tenham visão ampla e consigam identificar grupos e laboratórios que atendam essas demandas. Para mais adiante do tema, tais reflexões serão realizadas a este respeito – mais especificamente na parte empírica do trabalho. Por ora, apresentar-se-á cada um dos mecanismos de Gestão de Pessoas abordados nesta pesquisa de forma mais detalhada e individualmente em seção oportuna a seguir.

2.3 SELEÇÃO DE PESSOAL NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA FEDERAL

Conceitualmente, a Administração compreende a seleção de pessoas como uma atividade ligada à escolha dos candidatos mais adequados ao cargo existente, numa operação de comparação entre aquilo que se procura e o que é ofertado pelo mercado – considerando o perfil desejado para a vaga (McENTIRE; GREENE-SHORTRIDGE, 2011). Neste sentido, nem sempre o mais formalmente qualificado é essencialmente o mais adequado à vaga, uma

vez que a qualificação deve ser relativa às atividades que serão realizadas naquele cargo. Contudo, no âmbito da Administração Pública existem peculiaridades no processo de seleção, conforme introduzido previamente. Historicamente a escolha dos servidores públicos foi permeada pelo patrimonialismo e em prol dos interesses próprios, com troca de favores em prejuízo à finalidade pública. Com isso, a burocratização e seus institutos e ferramentas se apresentaram como interessantes possibilidades para implementação de formas de tornar a escolha de servidores públicos, titulares de prerrogativas e poderes perante a sociedade, mais impessoal e livre de influência de interesses particulares.

Mesmo sem ocorrer na prática, como amplamente documentado pelos historiadores e apresentado em seção anterior, as diretrizes quanto à escolha dos servidores públicos já demonstravam indícios de preocupação quanto a impessoalidade, como pode ser observado na Constituição de 1824, artigo 179, inciso XIV, ao afirmar que “todo o cidadão pode ser admitido aos Cargos Públicos Civis, Políticos, ou Militares, *sem outra diferença, que não seja dos seus talentos, e virtudes*” (BRASIL, 1824, grifo nosso). Ainda, a Constituição de 1891, artigo 73, declara que “os cargos públicos civis ou militares são acessíveis a todos os brasileiros, observadas as condições de capacidade especial que a lei estatuir, sendo, porém, vedadas as acumulações remuneradas” (BRASIL, 1891); na Constituição de 1934 (BRASIL, 1934, grifo nosso) já é possível ver indicativos mais concretos quanto à realização de concursos, ao assinalar no artigo 170, § 2º, que “a primeira investidura nos postos de carreira das repartições administrativas, e nos demais que a lei determinar, efetuar-se-á depois de exame de sanidade *e concurso de provas ou títulos*”, texto mantido análogo na Constituição de 1937, artigo 156 (BRASIL, 1937), que remove apenas a necessidade de exame de sanidade, obrigatoriedade esta reestabelecida pela Constituição de 1946 (BRASIL, 1946). Aponta-se que até essa época havia-se alcançado resultados medíocres, pois apenas 10% da seleção de servidores públicos era realizada via Concurso Público (GAETANI; HERIDIA, 2002).

Adiante, na Constituição de 1967 é exposto no artigo 95, § 1º, que “a nomeação para cargo público exige aprovação prévia em concurso público de provas ou de provas e títulos” (BRASIL, 1967); com a Emenda Constitucional nº 1 de 1969 foi incluída a exceção quanto aos cargos em comissão pelo artigo 97, § 2º (BRASIL, 1969). Durante o governo militar, observa-se a contratação majoritariamente por meio de agências descentralizadas e com regime celetista, o que não tornava os servidores estáveis, mas possibilitava o recebimento de altos salários e benefícios indiretos (SOUZA, 2017). Neste contexto, ocorreu a Reforma Burocrática, surgiu a Constituição Federal de 1988 e iniciou-se regulamentação

mais concreta de acesso ao serviço público. No entanto, nota-se que, com as medidas adotadas durante a transição para as regras da CF/88, diversos servidores celetistas foram transformados em estatutários e aposentaram-se com a integralidade de seus benefícios antes da hora, circunstância que esvaziou os cofres públicos pelo aumento dos gastos com pessoal (SOUZA, 2017).

Nos anos 2000 a mudança de governo trouxe consigo a mentalidade de revitalização do serviço público, e foram preenchidas, entre 2003 e 2010, cerca de 200 mil novas vagas de servidores públicos, principalmente para cargos de nível superior; neste sentido, afirma-se que na carência de estudos relativos a avaliação da qualidade da burocracia no Brasil, “o aumento no número de servidores com curso superior pode ser usado como *proxy* da sua crescente profissionalização e qualificação” (SOUZA, 2017, p. 36). Durante este período aumentaram também os recrutamentos temporários e dos cargos em comissão, pois se apresentavam como possibilidades de abrigar cargos de confiança da coalizão política que governava (SOUZA, 2017), sendo esta a alternativa encontrada para escolher de forma subjetiva aqueles que se pretendia colocar no controle da coisa pública.

Na história mundial, os concursos surgiram no Oriente, mais especificamente na China, na dinastia Han (206 a.C. – 220 d.C.), primeira a adotar um sistema de mérito, utilizado para selecionar os oficiais do governo; o sistema de mérito foi adotado também pelo Japão, já no ano 701 d.C., e avançou para o sistema de concursos apenas em 1880 (BARRAL, 2008). Já na parte Ocidental do globo, aponta-se que os concursos surgiram na França, com Napoleão, após diversos desentendimentos com seus opositores que eram beneficiados por outros sistemas. Assim, com o decorrer do tempo a seleção de funcionários públicos perpassou nos seguintes moldes: sorteio (geralmente para cargos de natureza política), compra e venda, herança, arrendamento (cessão por tempo determinado e mediante pagamento), livre nomeação absoluta (realizado por um só indivíduo), livre nomeação relativa (manifestado por um poder com necessidade de aprovação de outro), eleição (direta ou indireta) e concurso (CRETELLA JUNIOR, 1993).

Diferentemente do ocorrido nos Estados Unidos e na Inglaterra, no Brasil o instituto do Concurso Público não teve apoio popular durante sua primeira aparição, no texto da Reforma de 1936, uma vez que também pesava no sistema de mérito a identificação com o regime ditatorial; essa falta de apoio dificultou ainda mais sua aceitação e real efetivação no país naquele período (CARVALHO, 2011). Contudo, as mudanças ocorridas na forma de gerir, como amplamente apresentadas em seção anterior, foram decorrentes de tentativas de burocratizar os processos da gestão pública, com implementação de procedimentos que

visavam o tratamento igualitário e a impessoalidade. No entanto, algumas normas voltadas à organização e normatização da Administração Direta foram estendidas à Administração Indireta, como as Autarquias, Fundações e Empresas de Economia Mista, obrigadas a realizar concursos para selecionar seus funcionários de forma transparente, em contraponto a processos seletivos mais flexíveis e simplificados (BRESSER-PEREIRA, 1996), o que também não facilitou sua aceitação no contexto brasileiro, já habituado com tratamentos mais simplificados, menos transparentes e marcados pelo patrimonialismo.

O Concurso Público pode ser conceitualizado como um procedimento para a escolha dos melhores servidores para a execução dos serviços sob a responsabilidade da Administração Pública (BRUNO, 2006). Visam à profissionalização da burocracia, pois os candidatos aprovados são, em tese, aqueles que melhor atendem às necessidades da Administração Pública (ROCHA, 1999). Assim, pode-se observar que o objetivo do Concurso Público, além de atender ao princípio do amplo acesso aos cargos públicos, da isonomia e da impessoalidade, é de atender ao princípio da eficiência, **sendo esta uma de suas razões condicionantes: selecionar os mais aptos e eficientes para trabalhar em prol da Administração Pública.**

Não obstante, o perfil tradicional e estereotipado de agente público que encontra respaldo na opinião popular pouco tem a ver com o que se espera dos profissionais contemporâneos, preocupados com o desenvolvimento próprio e da instituição (BERGUE, 2011). Dito isto, é de se pensar que os gestores públicos investiriam grandes quantidades de recursos – tempo, dinheiro, capacitação – para aprimorar os processos seletivos e atrair candidatos altamente qualificados para os cargos estatais. No entanto, “pode-se afirmar com legitimidade que o recrutamento de pessoal é uma das funções administrativas mais negligenciadas pelos administradores de linha – se não a mais negligenciada” (GRAHAM; HAYS, 1994, p. 116). É possível compreender o desengajo dos administradores públicos para a construção deste capital humano, pois as particularidades impostas à gestão da coisa pública a torna permeada por restrições não presentes na realidade das empresas privadas (BERGUE, 2011), fatores que tornam por vezes desmotivada não só a gestão do capital humano, mas os próprios servidores.

As diretrizes normativas vigentes a serem seguidas pelos gestores em relação aos servidores públicos está formalizada inicialmente na Constituição Federal de 1988, na Seção II do capítulo VII. É também na CF/88 que os concursos aparecem como requisito obrigatório para investidura em cargos efetivos e empregos públicos em toda Administração Pública brasileira, conforme artigo 37 (BRASIL, 1988). Assim, a exigência de concurso aplica-se a

cargos de provimento efetivo, e não cabe em casos de cargos em comissão e na contratação por tempo determinado para atender necessidade temporária de excepcional interesse público (ALEXANDRINO; PAULO, 2013).

Sobre o assunto, Carvalho (2011) afirma que, embora careça de aperfeiçoamento, o sistema de mérito por meio de Concursos Públicos contribuiu significativamente para o aprimoramento do perfil profissional dos servidores públicos ao exigir maior instrução formal e especializada para ocupação dos cargos, como também apontado por Souza (2017).

Conforme as diretrizes da Constituição Federal, os Concursos Públicos atuam no sentido de atender ao princípio da ampla acessibilidade aos cargos, funções e empregos públicos aos que preencham os requisitos estabelecidos em lei, ressalvados a nomeação para cargos de provimento em comissão – estes de livre nomeação e exoneração, além da contratação por tempo determinado para atender à necessidade temporária e no interesse público (BRASIL, 1988). É possível notar que, ao mesmo tempo que se impõem rígidas regras para a seleção de pessoal para cargos públicos efetivos, por outro possibilita-se a contratação para funções autônomas e de confiança sem a necessidade de concurso (SILVA, 2003). Contudo, a própria legislação prevê que percentual destes cargos de confiança seja preenchido por servidores ocupantes de cargos efetivos, o que limita a completa discricionariedade para preenchimento dessas vagas, além de exigir que as funções de confiança sejam todas preenchidas por servidores públicos do quadro, limitada às atribuições de direção, chefia e assessoramento (DI PIETRO, 2007). Ademais, recentemente foi publicado o Decreto nº 9.794, de 14 de maio de 2019 (BRASIL, 2019b), que dispõe sobre os atos de nomeação e de designação para cargos em comissão e funções de confiança de competência originária do Presidente da República; ou seja, criam-se normativas, parâmetros e critérios mais objetivos e explícitos relativos à nomeação e exoneração para os cargos de confiança, o que visa minimizar a discricionariedade e favoritismos na escolha dos servidores que irão ocupá-los.

Assim, sobre o acesso ao serviço público, regra geral é realizado por meio de Concurso Público, que proporciona à Administração Pública uma forma de selecionar os candidatos que melhor atendam seus interesses (DUARTE NETO, 2007). Importante destacar que, embora discricionária ao gestor público, a elaboração dos editais para seleção de servidores deve sempre considerar critério de admissão que leve em conta a obediência ao princípio da isonomia, e justificar as exigências específicas de acordo com o cargo e suas atribuições (DI PIETRO, 2007).

Neste sentido, Borges (2009, p. 31) ressalta que:

Se é certo que o acesso às funções públicas requer o atendimento de requisitos pré-determinados, não menos válida é a assertiva de que tais requisitos devem ser compatíveis com o próprio exercício e natureza da função, sob pena de configuração de seu caráter discriminatório [...]

Sobre o formato dos concursos, Meirelles (2002, p. 409) afirma que:

Os concursos não têm forma ou procedimento estabelecido na Constituição, mas é de toda a conveniência que sejam precedidos de uma regulamentação legal ou administrativa, amplamente divulgada, para que os candidatos se inteirem de suas bases e matérias exigidas. Como atos administrativos, devem ser realizados através de bancas ou comissões examinadoras, regularmente constituídas com elementos capazes e idôneos dos quadros do funcionalismo ou não, e com recurso para órgãos superiores, visto que o regime democrático é contrário a decisões únicas, soberanas e irrecorríveis.

Com isso depreende-se que, embora os editais sejam elaborados pelos gestores, devem estes se atentar à inexistência de condições baseadas exclusivamente em normas infralegais, além de, ainda, considerar que “o veto à participação no certame do candidato que não satisfaça as exigências legais deve sempre ser motivado” conforme Súmula 684 do STF (ALEXANDRINO; PAULO, 2013, p. 270). Importante frisar novamente que isso não impede a liberdade da administração para estabelecer os critérios de julgamento dos candidatos, desde que estes sejam iguais a todos. Cabe lembrar também a ilegalidade na reprovação de candidatos baseado em critérios subjetivos “como a realização de exame psicotécnico sem critérios objetivos ou a avaliação sigilosa de conduta do candidato, sem motivação” (MEIRELLES, 2002, p. 410), o que frisa novamente o cuidado ao criar critérios que possam ser irrelevantes aos cargos que se pretende preencher.

Como mencionado anteriormente, os servidores públicos ocupam cargos públicos, e é por meio destes que é criado o elo entre a Administração Pública e o indivíduo (BERGUE, 2011). Os cargos são unidades simples e indivisíveis de competências a serem expressadas por um agente, possuem denominação própria e são criados por lei (MELLO, 2010); os cargos públicos devem possuir atribuições e responsabilidades previstos na estrutura organizacional e serão cometidos a um servidor em contraponto ao recebimento de remuneração (PENTEADO FILHO, 2006). Os cargos efetivos, para os quais é exigido o Concurso Público como forma de acesso, geram a estabilidade do ocupante após aprovação no período de três anos de Estágio Probatório, o que possibilita a este servidor a garantia de que não será afastado de seu cargo sem as formalidades de um processo administrativo e

garantida ampla defesa (PENTEADO FILHO, 2006), tópico este a ser tratado em seção oportuna.

O servidor público tomará posse – ou seja, será investido no cargo – e entrará em exercício – momento em que iniciará suas atividades – após sua nomeação – ocasião na qual ato administrativo irá designá-lo a dado cargo –, que ocorrerá quando, após aprovado em Concurso Público, existir vaga disponível (MEIRELLES, 2002). Esta vaga pode já existir e ser decorrente tanto de falecimento ou aposentadoria de servidores do quadro, pode ser transferida entre órgãos, ou pode ser criada, conforme artigo 61, § 1º, II, a, da CF/88, por lei de iniciativa privativa do Presidente da República (BRASIL, 1988).

Ademais, é também de iniciativa privativa do Presidente da República a criação de lei que disponha sobre os servidores públicos da União e seu regime jurídico. Atualmente é vigente no Brasil a Lei nº 8.112, de 11 de novembro de 1990, na qual são apresentadas as formas e normas de realização de Concurso Público no âmbito federal, assim como demais normativas referente aos servidores públicos, popularmente conhecida como Estatuto do Servidor Público Federal, ou Regime Estatutário Federal (BRASIL, 1990a), motivo pelo qual “a relação jurídica que interliga o Poder Público e os titulares de cargo público, – ao contrário do que se passa com os empregados –, não é de índole contratual, mas estatutária, institucional” (MELLO, 2010, p. 256), ou seja, os servidores públicos que atuam sob as normativas da Lei nº 8.112/90 não possuem contratos de trabalho com a Administração Pública, como ocorre com servidores e trabalhadores que atuam sob as normativas da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), popularmente conhecidos como celetistas. Na presente pesquisa utilizar-se-ão dados referentes a uma Universidade Pública Federal, classificada na estrutura do governo como uma Autarquia, conforme mencionado em seção anterior. Para tanto, a Constituição Federal aponta que o Regime Jurídico dos servidores autárquicos é o mesmo dos servidores da Administração Direta, ou seja, a Lei nº 8.112/90.

Neste contexto, a referida lei traz, em seu artigo 10, a obrigatoriedade de aprovação em Concurso Público para a nomeação em cargo de provimento efetivo, conforme segue:

Art. 10. A nomeação para cargo de carreira ou cargo isolado de provimento efetivo depende de prévia habilitação em concurso público de provas ou de provas e títulos, obedecidos a ordem de classificação e o prazo de sua validade.
Parágrafo único. Os demais requisitos para o ingresso e o desenvolvimento do servidor na carreira, mediante promoção, serão estabelecidos pela lei que fixar as diretrizes do sistema de carreira na Administração Pública Federal e seus regulamentos (BRASIL, 1990a).

Além disso, esta Lei regulamenta na Seção III, Capítulo I, Título II, como ocorrerão estes concursos. Afirma que serão de provas ou de provas e títulos, como também afirmado no artigo 37 da CF/88. Ainda, que poderá ser realizado em duas etapas conforme a carreira para o qual se prestar, com pagamento de taxa prefixada no edital para participação do certame, ressalvados casos de isenção expressamente previstos neste (BRASIL, 1990a). Para investidura no serviço público, os requisitos básicos a serem preenchidos é ser brasileiro (nato ou naturalizado), estar em pleno gozo dos direitos políticos, com suas obrigações eleitorais e militares quitadas, ter idade mínima de 18 anos, possuir aptidão física e mental, dentre outras que podem ser exigidas pelo edital (BRASIL, 1990a). Ademais, estrangeiros também podem fazer parte do quadro de servidores públicos federais no Brasil, desde que para cargos de professores, técnicos ou cientistas nas universidades e instituições de pesquisa científica (BRASIL, 1990a)

Ao longo de todo texto da Lei nº 8.112/90 é possível perceber que sempre é indicado que lei específica da carreira definirá pontos importantes desta, tais como remuneração, exigência de requisitos aos cargos, entre outros. Neste cenário, destaca-se a Lei nº 11.091/05 (BRASIL, 2005), que dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (PCCTAE) no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação, contexto utilizado na presente pesquisa como fonte dos dados a serem analisados. Como é de se esperar, referida lei apresenta expressamente a exigência de aprovação em Concurso Público para investidura em cargo público (art. 3º, VI), que poderá ser de provas ou de provas e títulos, observadas a exigências em seu anexo II (art. 9º). Ainda, no próprio artigo 9º especifica:

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

§ 2º O edital definirá as características de cada fase do concurso público, os requisitos de escolaridade, a formação especializada e a experiência profissional, os critérios eliminatórios e classificatórios, bem como eventuais restrições e condicionantes decorrentes do ambiente organizacional ao qual serão destinadas as vagas (BRASIL, 2005).

Está vigente, também, a Portaria nº 450, de 6 de novembro de 2002 (BRASIL, 2002), do Ministério do Estado do Planejamento, Orçamento e Gestão (à época), que trata da realização de Concursos Públicos no âmbito da Administração Pública Direta, Autárquica e Fundacional. Atualmente, com a promulgação do Decreto nº 9.739/2019 (BRASIL, 2019a) teve-se aquilo que estava na Portaria nº 450 – e é relevante para a presente pesquisa –

validado pelo decreto, que aponta também que toda realização de Concurso Público deve tramitar na forma de proposta para o Ministério da Economia, e se aceita, será apreciada pela Casa Civil. Além disso, a realização de Concursos Públicos e o provimento de cargos públicos deverá objetivar o fortalecimento da capacidade institucional, ou seja, aumentar suas condições de funcionamento “que lhes proporcionem melhor desempenho no exercício de suas competências institucionais, especialmente na execução dos programas do plano plurianual” (BRASIL, 2019a).

Sobre esta nova legislação, pode-se destacar o seguinte: a prova de títulos ocorrerá apenas em etapa posterior à prova escrita e somente serão apresentados documentos relativos à titulação dos aprovados inicialmente nesta (art. 30), o que respeita o princípio da razoabilidade e economicidade, pois não haveria justificativa para receber a documentação de todos os candidatos previamente; sobre as provas orais, aponta que deverão ser realizadas em sessão pública e filmada para fins de registro, avaliação e recurso (art. 31); sobre as provas de aptidão física, deverão ser claramente especificadas previamente no edital o tipo de prova, as técnicas aceitas e o desempenho mínimo aceitável (art. 32); já para as provas práticas, dizem respeito a conhecimentos específicos, como uso de aparelhos e técnicas, devendo a metodologia para avaliação ser especificada também no edital (art. 33). Ainda, é possível realizar um curso de formação para completa aprovação no Concurso Público, que terá caráter eliminatório e classificatório, sendo vedada a participação de quantitativo superior ao número de vagas existente no edital (art. 35). Por fim, sobre a avaliação psicológica (art. 36), deve estar condicionada a previsão legal específica, prevista no edital do concurso, e visar aferir a compatibilidade do candidato com as características necessárias ao desempenho no cargo, com a utilização de instrumento objetivo e padronizado, e faz parte apenas como última etapa do processo seletivo (BRASIL, 2019a).

O Concurso Público é um procedimento administrativo, no sentido de que é uma sucessão ordenada de atos, que objetiva selecionar os candidatos mais aptos aos cargos por meio da aferição de aptidões intelectuais, com iguais condições a todos aqueles que tiverem interesse. Apresenta-se dessa forma como um instituto que busca implementar o sistema de mérito para esta escolha, materializado predominantemente por provas objetivas. As normativas referentes ao processo seletivo são materializadas aos candidatos pela Administração Pública por meio do edital do concurso. O edital do concurso objetiva divulgar as informações relativas ao concurso, e nele devem conter as regras relativas à competição, considerados os ditamos constitucionais (BORGES, 2009) e demais legislações superiores a este instrumento. Conforme Decreto nº 9.739/2019, o edital deve ser publicado em sua

integralidade no Diário Oficial da União, além do site da instituição que seleciona e também daquela que organiza as provas, com antecedência mínima de quatro meses da realização da primeira prova (BRASIL, 2019a).

É por meio do edital, também, que poderá ser realizado o controle do concurso, uma vez que nele constam as leis e regulamentos que dispõem sobre o cargo e carreira, a descrição das atribuições do cargo, o nível de escolaridade exigido, as disciplinas das provas, assim como suas etapas eliminatórias ou classificatórias, além da metodologia a ser utilizada na classificação do concurso (BRASIL, 2019a). Ainda, Borges (2009, p. 29) destaca que:

[...] a corriqueira afirmação de que o edital é a lei do concurso, muitas vezes confeccionado ao livre arbítrio do administrador público, tem conduzido a — ou pelo menos facilitado — fraudes, desvios e manipulações de resultados, haja vista que o procedimento direcionado vicia o resultado final do concurso. Assim, a discricionariedade na elaboração do edital é limitada pela Constituição e pela lei.

Pode-se reparar que em todas as legislações aqui apresentadas, a exigência é a realização de provas, **mas em nenhum momento é especificado que a prova precisa ser, ou somente ser, no formato objetivo**, ou seja, com questões de múltipla escolha, somatório ou do tipo Verdadeiro ou Falso; apenas é indicado que o critério de avaliação seja objetivo – no sentido de ser *imparcial*. Assim, é interessante analisar se o resultado obtido com este tipo de avaliação é o esperado, ou seja, se é por meio deste formato de prova que é possível selecionar os melhores candidatos ou mais aptos a serem aprovados no Estágio Probatório, primeira forma de comprovação de aptidão ao serviço público.

Neste sentido, destaca-se o apontado por Di Pietro, Motta e Ferraz (2011, p. 21, grifo nosso) sobre os objetivos da realização de Concursos Públicos:

A realização de certame competitivo, prévio ao acesso aos cargos e empregos públicos, objetiva realizar os princípios consagrados em nosso sistema constitucional, notadamente os princípios da democracia e isonomia, e efetiva-se por meio de processo administrativo. **Utilizando este mecanismo, são atendidas também as exigências do princípio da eficiência, neste momento entendido como a necessidade de selecionar os mais rápidos para ocupar as posições em disputa e proporcionar uma atuação estatal otimizada.** O acesso aos cargos e empregos públicos deve ser amplo e democrático, precedido de um procedimento impessoal onde se assegura em igualdade de oportunidades a todos interessados em concorrer para exercer os encargos oferecidos pelo Estado, a quem incumbirá identificar e selecionar os mais adequados, mediante critérios objetivos.

Com isso, o legislador não quis dizer que necessariamente as provas deveriam ser somente objetivas. Ao dizer que devem ser utilizados critérios objetivos busca-se o atendimento ao princípio da impessoalidade, para não favorecer determinada pessoa ou grupo.

Logo, compreende-se que a legislação permite a realização de etapa de prova discursiva, que pode ser justificada conforme o perfil do cargo e desde que estejam especificadas no edital do certame. Cabe, portanto, à instituição decidir, baseada nos aspectos legais, operacionais, financeiros, entre outros, as etapas que julga necessárias para o melhor aproveitamento do processo seletivo que se pretende.

Sobre a possibilidade de utilização de questões discursivas, Raunhetti (2016, p. 43) afirma que:

A aplicabilidade de questões dissertativas se justifica pela avaliação da capacidade de desenvolver uma resposta de própria autoria, uma estrutura nova para desenvolvimento de um tema, uma proposta ou análise. O edital deve fixar os critérios corretivos aplicados às questões discursivas para assegurar a padronização da correção, a nota mínima para aprovação e a linha de corte a partir da qual serão corrigidas as questões específicas ou as redações.

Em estudo recente, Ribas (2013) analisou o alinhamento, sob a ótica da gestão por competências, dos processos de seleção, de avaliação de desempenho e das competências desempenhadas pelos servidores ocupantes do cargo de administrador do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina (IFSC). Nesta pesquisa, o autor apresenta a opinião dos entrevistados quanto ao concurso que prestaram para entrar na Instituição, a qual demonstra que 47,36% acreditam que o concurso avaliou apenas *alguns* saberes relevantes para a realização do trabalho, e acreditam também que o concurso não os avaliou quanto aos saberes importantes para o exercício do cargo. Também, o autor aponta como melhorias necessárias a revisão do conteúdo do edital, a revisão na proporção de questões – entre gerais e específicas – e a inclusão de uma prova discursiva de elaboração de texto para complementar a seleção para o cargo de administrador.

Ainda, pesquisa realizada por Teixeira (2014) avaliou se as técnicas utilizadas na seleção dos servidores Técnico-Administrativos dos cargos de Administrador, Assistente em Administração e Secretário Executivo da Universidade Federal do Pará (UFPA) foram adequadas para escolher os candidatos que apresentam a competência “elaborar documentos”. No processo seletivo analisado, são utilizadas provas objetivas e de títulos para os cargos de nível superior; o autor analisa especificamente a competência “elaborar documentos” – uma das quais é considerada mais importante para a instituição – e assinala que ela não foi adequadamente ponderada no processo seletivo, tendo em vista os selecionados terem obtido baixas pontuações nos fatores “regras gramaticais”, por exemplo. Conclui então que o que é

exigido no desempenho das atividades dos servidores não estava sendo cobrado no processo seletivo, o que o torna incondizente com seu propósito (TEIXEIRA, 2014).

Também, pesquisa apresentada por Raunheitti (2016) buscou avaliar a influência que diferentes modelos de seleção exercem sobre a diferenciação dos candidatos em concursos públicos. O autor aponta a importância da clareza quanto ao que se objetiva selecionar com o processo seletivo da instituição e que para tanto não é possível utilizar um modelo pronto de provas; deve estar claro entre a instituição e a organizadora do concurso (em sua grande maioria, terceirizada), para que assim a prova seja válida ao que se propõe, ou seja, para que selecione de fato os servidores adequados aos referidos cargos (RAUNHETTI, 2016). Ainda, neste estudo conclui-se que os concursos que utilizam apenas provas objetivas tendem a aprovar candidatos que alcançam melhores resultados nas provas de conhecimentos básicos (em sua maioria de língua portuguesa) do que naquela de conhecimento específico do cargo, até mesmo nos casos em que a segunda parte de questões possui peso mais elevado (RAUNHETTI, 2016).

Por fim, mister ressaltar que as pesquisas apresentadas não tomam como ponto de avaliação as categorias determinadas em lei para aprovação do servidor no Estágio Probatório. No entanto, há de se assinalar que tais pesquisas demonstram a necessidade de revisão quanto ao sistema único de provas objetivas para seleção de Servidores Técnicos-Administrativos em Educação das IFES, uma vez que apresentam em seus achados resultados que demonstram que a seleção dos servidores não atende às reais necessidades das instituições.

Além disso, deve-se salientar que diversos autores apontam as dificuldades relativas à inexistência de uma lei geral dos concursos, historicamente aguardada principalmente pelos candidatos que pleiteiam vagas no serviço público. A falta de uma regulamentação mais específica acarreta dificuldades no controle relativo à realização dos certames. Sobre o tema, Sousa (2011, p. 138-139) ressalta que:

A inexistência de uma regulamentação acerca da cobrança do conteúdo programático permite que se verifiquem situações de vilipêndio ao princípio da isonomia entre órgãos da Administração de mesma hierarquia, que organizam provas de níveis de dificuldade distintos e mesmo com respostas diametralmente opostas. Com isso, a discricionariedade do administrador transmuda-se em desculpa para a organização de concursos desnecessariamente difíceis, em que se verifica que o objetivo não é a contratação, mas a arrecadação dos valores de inscrição e a obtenção do título de 'concurso mais difícil', como se os membros daquela carreira fossem servidores públicos mais importantes que os demais.

Vale frisar que os processos de preenchimento de cargos públicos influenciam na qualidade do serviço a ser prestado pelo Estado, o que justifica o cuidado necessário com os

editais de concursos, para que sejam aplicados os princípios constitucionais e administrativos “na busca da consolidação da democracia, na qual se impõe a continuidade de políticas públicas para além de governos episódicos” (BORGES, 2009, p. 50).

Independente do ponto de vista em relação à forma dos concursos, é majoritária opinião de que, em um contexto de sistema de mérito, se apresenta como a solução mais viável para o aprimoramento do perfil profissional dos servidores públicos, além de contribuir para maior especialização dos servidores, sendo o critério mais adequado para o ingresso no serviço público, pois garante minimamente a avaliação das capacidades individuais sem aleatoriedades (CARVALHO, 2011; COUTO, 2011; SOUSA, 2017).

Não se pretende aqui, portanto, propor rompimento com o modelo burocrático e de mérito. No entanto, acredita-se relevante e necessária análise quanto à eficácia do formato atualmente utilizado para a seleção de novos servidores no quadro de TAEs das IFES no que diz respeito aos critérios para aprovação no Estágio Probatório. A adoção do modelo burocrático, inclusive, é defendida como necessária para o bom funcionamento da administração da coisa pública:

A adoção do modelo burocrático se justifica pelo fato de que, mais do que uma metodologia de comparação, a teoria burocrática apresentada por Weber implica, por definição, num sistema de distribuição de justiça a partir da implementação de regras impessoais. Transportado para o serviço público, esse sistema promove igualdade de oportunidade através da admissão de servidores por um sistema de admissão justo e transparente, que dá a todo e qualquer cidadão as mesmas oportunidades de fazer parte da administração pública. [...] é possível dizer que a teoria burocrática adota o sistema de mérito como um de seus princípios básicos – uma prerrogativa essencial para que a administração pública seja eficiente e ao mesmo tempo atinja os seus resultados (BARRAL, 2008, p. 16).

Assim, no contexto em que o Concurso Público é tanto uma realidade consolidada no ordenamento jurídico quanto justificada pela herança cultural do país, pode-se apontar que a escolha do formato de seleção utilizado para a realização dos concursos é matéria discutível e pauta de futura reflexão decorrente dos resultados da análise que ora se propõe. Isto é porque, majoritariamente, no escopo estudado as provas para a seleção de servidores administrativos – no caso do presente estudo Técnicos-Administrativos em Educação – são somente provas objetivas.

Neste contexto, compreende-se necessário abordar com mais atenção conceitos relativos à validade preditiva das provas objetivas utilizadas como método avaliativo nos Concursos Públicos, uma vez que estes devem, ou deveriam, ter validade relativa à sua capacidade de prever o bom desempenho dos servidores que selecionou para ingresso na

carreira pública no que diz respeito ao cumprimento dos requisitos necessários para aprovação no Estágio Probatório. Desta forma, apresentam-se na sequência algumas considerações sobre o assunto.

2.3.1 Validade Preditiva

Conforme comentado anteriormente, o que se pretende na presente pesquisa é analisar se os Concursos Públicos servem àquilo que se propõem, ou seja, selecionar os candidatos mais aptos ao serviço público considerando os critérios de bom desempenho, medidos por meio da avaliação de Estágio Probatório. Assim, não serão realizadas análises relativas a competências técnicas necessárias ao cargo, mas sim àqueles requisitos básicos para aprovação do servidor no processo de Estágio Probatório, compreendida como a primeira comprovação de aptidão do servidor para o serviço público, segundo autores supracitados e a própria legislação vigente. Desta forma, na instituição em voga observa-se que são aplicadas provas objetivas como ferramenta de realização do Concurso Público para seleção de novos Técnicos-Administrativos em Educação.

As provas utilizadas são compostas por questões de resposta direta, com opções de múltipla escolha sendo necessário optar por apenas uma alternativa correta ou incorreta, a julgar pelo enunciado da questão. São tipos de testes que exigem habilidade de leitura e interpretação, e apresentam como vantagem a facilidade de aplicação e correção – muitas vezes por sistemas automatizados, além de um julgamento mais objetivo das respostas (FAISSAL *et al*, 2009).

Sobre as provas objetivas, ou testes padronizados, destaca-se o apontado por Ribas (2019, p. 63):

Importante notar, de pronto, que relevante parte da utilidade dos testes padronizados, a razão maior de seu uso, guarda ligação com a necessidade de comparação entre pares. Mais que avaliar a compreensão de determinado conteúdo, o domínio sobre certa matéria, a presença de certo grau de habilidade e em diante, importa fazê-lo de maneira que o resultado seja sempre passível de comparação entre estudantes que guardem algum tipo de semelhança e, em simultâneo, diferença. O que define mesmo, ao menos em partes, a natureza dos testes padronizados é sua capacidade de fornecer informações que possam ser utilizadas em contexto ou perspectiva maiores e, no mais das vezes, com finalidade de comparação, competição, classificação.

Neste sentido, as provas de Concurso Público visam comparar candidatos para classificar e ranquear àqueles que melhor desempenharem nos quesitos exigidos pelo teste aplicado. Assim, as provas padronizadas são instrumentos que não permitem interpretações

além daquelas entregues pelo seu resultado quantitativo e, por este motivo, mister é que possuam validade de aplicação. Neste contexto, validade é compreendida como “a habilidade de um indicador (ou conjunto de indicadores) em medir aquilo que se propõe medir” (BRYMAN, 2012, p. 171, tradução livre). É importante que os instrumentos de avaliação forneçam informações confiáveis e críveis, pois se isso não ocorrer toda a análise e achados decorrentes dos dados fornecidos por este instrumento será suspeita (COLTON; COVERT, 2007)

Assim, muitos autores tratam do tema *confiabilidade* juntamente do tema *validade*, uma vez que, embora sejam institutos distintos são relacionados, pois validade presume confiabilidade (BRYMAN, 2012), motivo pelo qual afirma-se que não é possível falar de um sem mencionar o outro. A confiabilidade pode ser compreendida como a extensão que determinado teste possui em fornecer dados consistentes (SANTROCK, 2010), ou seja, refere-se à capacidade de determinado teste em produzir dados confiáveis e estáveis. Desta forma, um teste pode ser confiável, mas não ser válido, pois embora os resultados sejam constantes, reproduzíveis e não aleatórios, o teste pode não estar medindo aquilo que se propôs, e, portanto, não ter validade. Diversas são as formas de verificar se um teste possui confiabilidade, mas todas são embasadas na reprodução deste mesmo teste para verificar se os resultados são similares, e os testes serão considerados confiáveis quando o desempenho observado permanecer dentro de uma tendência, independente de possíveis interferências (SANTROCK, 2010). Para melhor elucidação, Santrock (2010) exemplifica utilizando o jogo de dardos: atingir diversos dardos no mesmo lugar do alvo está associado a confiabilidade, ou seja, existe constância no resultado; no entanto, se estes dardos estiverem atingindo local divergente do centro – objetivo do jogo –, os resultados não serão válidos.

Ainda que pese a importância e relevância da confiabilidade no que diz respeito às provas objetivas, destaca-se fenômeno apontado por Sedlacek (2011) e Zimdars, Sullivan e Heath (2009) quanto às pontuações obtidas em testes padronizados, cada vez mais elevadas e com concorrentes mais próximos uns dos outros no quesito classificação e qualificação para àquela prova -resultando em diferenciações ínfimas entre o resultados. Com isso, observa-se uma transição do problema de confiabilidade em direção à validade, o que torna o segundo ainda mais sensível e essencial, uma vez que diz respeito àquilo que se propõe mensurar determinado teste (RIBAS, 2019). Assim, denota-se que ao considerar que a validade pressupõe confiabilidade, ao tratar daquela, trata-se simultaneamente desta, e será, portanto, mais produtivo focar esforços investigativos sobre a validade de determinado teste, pois desta feita, serão englobadas simultaneamente as duas propriedades do teste (RIBAS, 2019).

Ainda no tema, diversas também são as formas de compreender e mensurar a *validade* de um teste, a depender da finalidade desse teste. No caso das provas de Concurso Público para seleção de Técnicos-Administrativos em Educação para IFES, o que justifica sua realização é selecionar os candidatos mais aptos para atuar no serviço público; *para além das competências necessárias para determinado cargo, estão os requisitos para aprovação no Estágio Probatório*, demonstrado em seção anterior da literatura como primeira comprovação de aptidão para o serviço público, parâmetro este de comparação focado neste estudo. Assim, busca-se compreender qual a validade preditiva das notas objetivas dos Concursos Públicos para aprovação do futuro servidor nos requisitos avaliados no Estágio Probatório. Com isso, faz-se necessário comentário relativo à validade preditiva, compreendida como a capacidade de um instrumento em prever os resultados de uma variável a partir dos resultados de outra variável (COLTON; COVERT, 2007), ou seja, a capacidade de determinado instrumento em prever desempenho futuro embasado na avaliação de parâmetros presentes (RIBAS, 2019).

Novamente, no caso em tela os parâmetros avaliados no presente são àqueles relativos às provas objetivas aplicadas nos Concursos Públicos para seleção de novos servidores, e o desempenho futuro é avaliado durante o processo de Estágio Probatório. Espera-se, portanto, que para além das competências técnicas inerentes aos cargos, o instrumento de seleção deve se valer para avaliar e prever aptidão do candidato para o serviço público, avaliação futura realizada por meio dos critérios analisados durante o Estágio Probatório – assiduidade, disciplina, capacidade de iniciativa, produtividade e responsabilidade.

Assim, será confiável o teste que gerar resultados reproduzíveis e constantes; válido será o teste que mede aquilo para o que se propõe; mas terá validade preditiva apenas se for possível prever certo desempenho futuro a partir dos resultados presentes, desempenho futuro este medido a partir da avaliação de determinados parâmetros considerados relevantes em momento posterior. Com isso, a demonstração da validade preditiva de determinado teste é realizada pela análise da relação entre duas variáveis, sejam elas os resultados do presente com o resultado do futuro (PEDHAZUR; SCHMELKIN, 1991). Para tanto, a presente pesquisa se valerá das notas obtidas pelos candidatos na realização do Concurso Público (variável presente) e a nota obtida por este mesmo candidato após sua aprovação, contratação e finalização do processo de Estágio Probatório (variável futura). O cálculo desta relação será realizado por operações estatísticas para medir a associação entre variáveis, e no presente estudo, por meio do coeficiente de correlação de Pearson, pois a correlação de variáveis “é capaz de evidenciar empírica e inquestionavelmente a existência (ou não) de validade

preditiva de um instrumento padronizados de avaliação [...] em relação a um outro critério” (RIBAS, 2019, p. 71). A metodologia que se pretende utilizar para isso será mais bem elaborada e explicada em seção própria, mais adiante.

Ademais, ressalta-se a mensuração de resultados como um meio, e não um fim, para um processo de explicação, predição e tomada de decisão (PEDHAZUR; SCHMELKIN, 1991), e que maior deve ser o cuidado para julgar a validade de determinado instrumento de mensuração quanto mais relevantes forem as consequências da decisão que será tomada pelos resultados desta avaliação (COLTON; COVERT, 2007). No presente estudo, o resultado avaliativo dos processos de seleção realizados por meio dos Concursos Públicos será a contratação de servidores públicos, decisão importante para a Administração Pública, conforme discorrido em seção anterior. Ainda, a seleção e contratação de novos servidores os tornará candidatos a efetividade em cargos públicos caso sejam aprovados no Estágio Probatório, o que gera novas obrigações e consequências para a Administração Pública, tópico este que será tratado na seção que segue.

Por fim, é importante frisar, conforme destacado por Colton e Covert (2007), que os instrumentos avaliativos nas ciências sociais nunca terão sua validade ou confiabilidade absolutas, e o intuito deve ser, portanto, providenciar evidências suficientes de que o instrumento utilizado gera os resultados mais confiáveis e válidos quanto possíveis, devendo ser *ajustado* para fornecer dados mais precisos e com informações úteis e consistentes.

2.4 ESTÁGIO PROBATÓRIO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA FEDERAL

Ao discutir-se sobre Estágio Probatório, uma das primeiras associações realizadas é em relação a Estabilidade. Importante frisar que embora interajam, os dois institutos não se confundem. O Estágio Probatório “visa a avaliar a aptidão do servidor para o exercício de um determinado cargo” (ALEXANDRINO; PAULO, 2013, p. 386). Já a Estabilidade é uma consequência da aprovação no Estágio Probatório, uma garantia constitucional de permanência do servidor no serviço público ressalvadas hipóteses legais de mitigação dessa garantia (MEIRELLES, 2002).

A associação é justificada pela própria letra da lei, que na CF/88 afirma que:

Art. 41. São estáveis após três anos de efetivo exercício os servidores nomeados para cargo de provimento efetivo em virtude de concurso público [...] §4º Como condição para a aquisição da estabilidade, é obrigatória a avaliação especial de desempenho por comissão instituída para essa finalidade (BRASIL, 1998).

Assim, a Estabilidade apresenta-se como consequência do Estágio Probatório, que pode ser definido como o período de três anos durante o qual o servidor é observado pela Administração Pública para avaliar se preenche os requisitos necessários para sua permanência no serviço público requisitos estes estabelecidos em lei própria da carreira (MEIRELLES, 2002); no caso em tela, a Lei nº 8.112/90 (BRASIL, 1990a).

A Lei nº 8.112/90 no Título II, Capítulo I, Seção IV trata da posse e exercício dos servidores públicos federais. Nela, afirma que o servidor fica sujeito ao Estágio Probatório pelo período de 24 meses após sua nomeação para o cargo, submetido a avaliação de sua aptidão e capacidade para desempenho conforme os fatores de assiduidade, disciplina, capacidade de iniciativa, produtividade e responsabilidade (BRASIL, 1990a, art. 20). Cabe destacar que o período de 24 meses é reflexo da CF/88, que em seu texto original marcava este íterim como necessário para obtenção da Estabilidade, texto este modificado pela Emenda Constitucional nº 19/98, com a qual passa a ser de 36 meses, mesmo sem alteração na Lei nº 8.112/90 tendo em vista a superioridade hierárquica da inovação legislativa de ordem constitucional.

Ainda, sobre esta mudança, Meirelles (2002, p. 419) aponta que:

É novidade da EC 19 o acompanhamento do desempenho do servidor durante o estágio probatório, ínsito na exigência deste, como em grande parte não era realizado, passou a ser condição para aquisição da estabilidade. É decorrência do princípio da eficiência. Ficou clara, assim, a importância do desempenho na apuração da estabilidade. Se aquele for insuficiente, a estabilidade não deve ser declarada.

Caso não cumpra os requisitos exigidos e avaliados numericamente durante o estágio – ou seja, com atribuição de pontuação objetiva e geração de nova final –, o servidor será reprovado e “exonerado por insuficiência de desempenho, desde que mediante procedimento disciplinar em que lhes sejam ofertadas as garantias da ampla defesa, contraditório etc.” (PENTEADO FILHO, 2006, p. 167), ou será reconduzido ao cargo anteriormente ocupado, caso já fosse estável naquele (BRASIL, 1990a, art. 20).

Ainda, tem-se na referida lei que o servidor será submetido à avaliação de desempenho por comissão constituída para essa finalidade 4 meses antes do fim do período total de 36 meses (BRASIL, 1990a). Sobre este tópico, mister também frisar a diferença entre a Estágio Probatório e Avaliação de Desempenho. Durante o período de Estágio Probatório o servidor tem seu desempenho avaliado, mas por meio de critério específicos, pois a finalidade

desta avaliação é verificar a aptidão e capacidade do servidor com base em cinco fatores: assiduidade, disciplina, capacidade de iniciativa, produtividade e responsabilidade, conforme Lei nº 8112/90 (BRASIL, 1990a).

A assiduidade diz respeito a presença e permanência do servidor no local de trabalho, prestação de serviço de forma contínua e conforme regulamentos; a disciplina é relativa a sua forma de se portar, em respeito aos superiores e ao regulamento, e obedecer à vontade da Administração; a capacidade de iniciativa considera a busca por soluções adequadas por seus próprios meios; a produtividade refere-se ao volume de trabalho em relação ao tempo de execução e a exatidão, ordem e segurança de realização; e por fim, a responsabilidade diz respeito a seriedade com que o trabalho é encarado, assim como o cuidado relativo aos materiais e equipamentos utilizados (DUARTE NETO, 2007; UFSC, 2019).

Para medir, então, o desempenho dos servidores, são realizadas avaliações ao longo do período de 36 meses, chamadas de *avaliação especial de desempenho* (conforme CF/88, art. 41, § 4º) que visam, sim, avaliar o desempenho do servidor, mas não devem ser confundidas com aquela determinada pela *avaliação permanente de desempenho*, conforme CF/88, art. 41, §1º, inciso III (BRASIL, 1988), que aponta a necessidade de procedimento de avaliação periódica de desempenho, cuja reprovação é umas das possibilidades do servidor *já estável* perder o seu cargo.

Dito isso, cabe frisar que não entrará no mérito da presente pesquisa, conforme comentado previamente, nem aspectos relativos à avaliação permanente de desempenho (art. 41, §1º, inciso III), nem sobre o processo em si de avaliação especial de desempenho do Estágio Probatório, pois toma-se como pressuposto que o procedimento e instrumento utilizado para esta atende aos requisitos legais a que se propõe, ou seja, que avalia os servidores conforme os cinco fatores exigidos na Lei nº 8112/90 (BRASIL, 1990a). Deste modo, apresentaram-se conceitos e legislações relativos ao funcionamento do Estágio Probatório para fins de contextualização e teorização do tema, sem o intuito de julgamento de mérito deste, tendo em vista o foco do trabalho ser analisar a eficácia dos Concursos Públicos para selecionar servidores que atendam aos requisitos de aprovação no Estágio Probatório. Ressalta-se que existem, sim, pesquisas relativas à análise dos instrumentos e processo de Estágio Probatório e às demais formas de Avaliação de Desempenho dos servidores, inclusive na instituição em foco (CUNHA, 2016; REYNAUD, 2016; BÚRIGO, 2016; SOUZA, 2016). Entretanto, esta análise direta de mérito não entrará no escopo ora proposto – embora se compreenda que a análise relativa à nota final obtida na avaliação de Estágio Probatório possa

marginalmente contribuir para reflexões acerca do processo em si, uma vez que a proposta é analisar sua correlação com a nota do Concurso Público.

Ademais, cabe destacar que findo o período de 36 meses é de responsabilidade da Administração realizar a avaliação especial necessária para aprovação em Estágio Probatório, e, caso não o faça, não pode ser comprometida a estabilidade do servidor se preencher as demais condições, com apuração de responsabilidade daquele que deveria instituir a comissão ou da própria comissão, caso não tenha realizado a avaliação, embora constituída (MEIRELLES, 2002).

Ainda, sobre a possível reprovação durante o período de estágio, Alexandrino e Paulo (2013, p. 388, grifo dos autores) ressaltam que:

Deve-se observar que a reprovação no estágio probatório não acarreta penalidade para o servidor, mas simplesmente sua **exoneração**. Vale dizer, considerar o servidor inabilitado no estágio probatório significa tão somente afirmar que ele não possui aptidão para o exercício **daquele** cargo (tanto é assim que, se ele for estável, poderá ser reconduzido ao cargo anteriormente ocupado). O servidor reprovado no estágio probatório não cometeu qualquer infração de natureza grave, caso em que a hipótese seria de demissão.

Portanto, será reflexo da reprovação no Estágio Probatório a exoneração e, conseqüentemente, a não estabilidade no cargo. A Estabilidade é um direito do servidor público, que só perderá o cargo em virtude de sentença judicial transitada em julgado ou de processo administrativo no qual seja assegurada ampla defesa (BRASIL, 1988, art. 22). A Estabilidade pode ser compreendida como:

A garantia constitucional de permanência no serviço público outorgada ao servidor que, nomeado para o cargo de provimento efetivo em virtude de concurso público, tenha transposto o estágio probatório de três anos, após ser submetido à avaliação especial de desempenho por comissão instituída para essa finalidade. (MEIRELLES, 2002, p. 417).

O servidor será estável após completar 3 anos de exercício no cargo de provimento efetivo quando nomeado em virtude de Concurso Público (BRASIL, 1988; BRASIL, 1990a) e caso aprovado em Estágio Probatório próprio. Desta senda, conforme mencionado anteriormente, a preocupação com a seleção adequada de servidores para entrarem no quadro de cargos público é importante, tendo em vista as prerrogativas, tais quais a estabilidade no cargo e demais decorrentes disso, que são atribuídas aos servidores. Sobre este assunto, cabe um breve relato histórico:

A estabilidade dos funcionários é uma característica das administrações burocráticas. Foi uma forma adequada de proteger os funcionários e o próprio Estado contra as práticas patrimonialistas que eram dominantes nos regimes pré-capitalistas. No Brasil, por exemplo, havia, durante o Império, a prática da “derrubada”. Quando caía o governo, eram demitidos não apenas os portadores de cargos de direção, mas também muitos dos funcionários comuns. (BRESSER-PEREIRA, 1996, p. 14).

O legislador objetivou, desta forma, um conjunto de garantias para proteger o servidor e assegurar atuação técnica, imparcial e sem interferências daqueles que ocupam o poder, ou seja, dos agentes políticos (MELLO, 2010). Pretendia-se, portanto, que os servidores públicos resistissem às ingerências de natureza política, pressões de grupos econômicos e concessão de favorecimentos de diversas ordens, que os levassem a atuar de forma pessoal e contrária ao interesse público (ALEXANDRINO; PAULO, 2013). Além disso, destaca-se que a estabilidade favorece a profissionalização dos quadros funcionais, uma vez que torna inviável a troca dos ocupantes de cargos de natureza técnica-profissional a cada mudança de governo, mantendo-se desta forma profissionais selecionados para os cargos e com experiência de atuação nos mesmos (ALEXANDRINO; PAULO, 2013).

Assim, diante da problemática apresentada e com o intuito de verificar se os Concursos Públicos realmente são capazes de prever e selecionar candidatos que apresentarão desempenho condizente com a aprovação no Estágio Probatório, tem-se finalizados os pressupostos teóricos relevantes para a pesquisa e apresentar-se-á em sequência a classificação metodológica em que esta se enquadra, assim como a forma como se dará sua aplicação prática.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O conhecimento científico difere-se do conhecimento comum pois possui características específicas, tais como a forma, o modo/método e os instrumentos de pesquisa utilizados. O método científico está relacionado com atividades sistemáticas e racionais que possibilitam atingir conhecimentos válidos e verdadeiros (LAKATOS; MARCONI, 2010).

A metodologia e escolha de abordagem adotadas pelo autor de uma pesquisa definem os rumos de seus estudos. Sua visão de mundo e compreensão dos fatos que o cercam tem influência direta sobre a forma como os dados serão coletados e analisados. Os resultados esperados também influenciam a escolha dos métodos e o prisma pelo qual será investigado determinado problema, o que pode por vezes se tornar o fator mais relevante para a escolha da abordagem a ser utilizada. No presente estudo, para classificar os procedimentos metodológicos utilizou-se a proposta de Saunders, Lewis e Thornhill (2009), conhecida como *The Research Onion* – que referencia as camadas de uma cebola –, melhor compreendida ao observar-se a Figura 1.

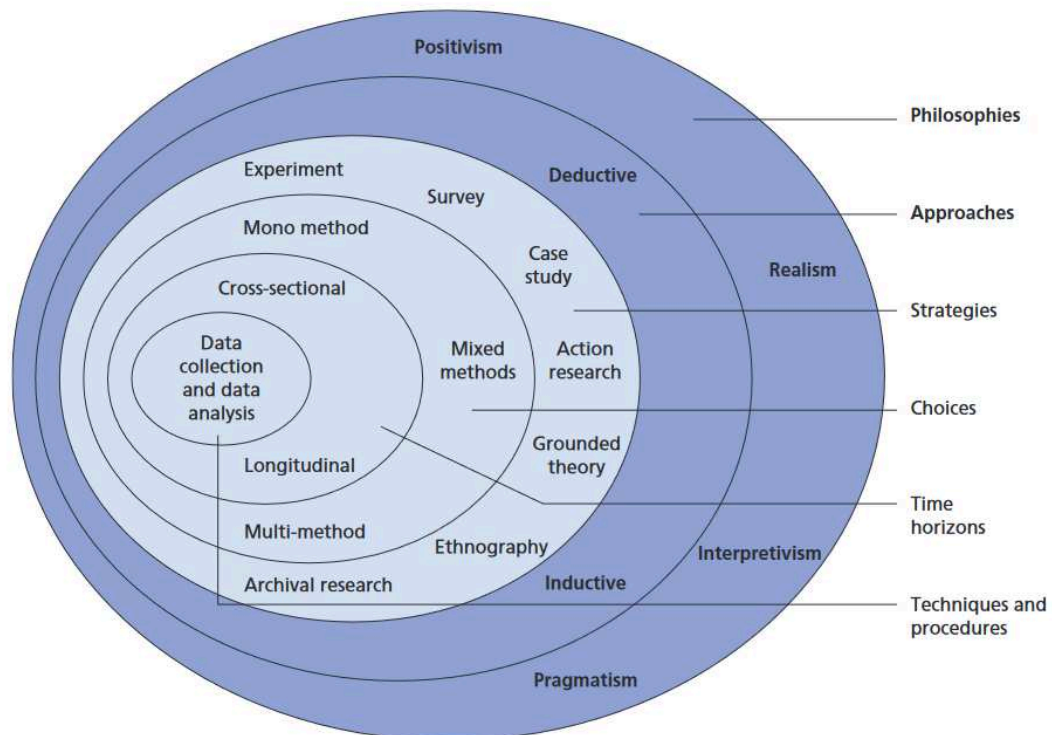


Figura 1: *The research onion*
 Fonte: Saunders, Lewis e Thornhill, 2009, p. 108.

Desta forma, define-se a presente pesquisa como positivista, dedutiva, descritiva, qualitativa e quantitativa, com uso de estudo de caso, recorte de tempo transversal, uso de dados quantitativos secundários, pesquisa bibliográfica e documental e análise estatística. Desta senda, conforme programado previamente, esta seção se dedica a apresentar e detalhar a visão epistemológica adotada perante o problema apresentado, assim como os procedimentos metodológicos na coleta de dados e posterior manipulação destes a fim de atingir os objetivos ora propostos.

3.1 VISÃO EPISTEMOLÓGICA

Ao ambicionar o alcance de avanços científicos é notória a necessidade de certo distanciamento e uma grande reflexão em relação não só ao objeto que se pretende estudar, mas também em relação às formas como este objeto tem sido estudado, contexto no qual ganha destaque a epistemologia. O termo surgiu no século XIX no vocabulário filosófico; significa etimologicamente *discurso (logos) sobre a ciência (episteme)* e pode ser considerado o “estudo crítico dos princípios, das hipóteses e dos resultados das diversas ciências [...] [que] tem por objetivo determinar a origem lógica [...] das ciências, seu valor e seu alcance de objetivos” (LALANDE *apud* JAPIASSU, 1991, p. 25).

O papel da epistemologia é de “estudar a gênese e a estrutura dos conhecimentos científicos, mais precisamente, o de tentar pesquisar as leis reais de produção desses conhecimentos” (JAPIASSU, 1991, p. 38) e para esta compreensão utiliza-se do conceito de paradigmas. Burrell e Morgan (1979) apontam quatro amplas visões de mundo – ou paradigmas – no campo da Administração como ciência: funcionalista, interpretativista, humanista radical e estruturalista radical, cada uma composta por uma rede de pensamentos que compartilham suposições fundamentais, mas que se diferenciam na abordagem e na perspectiva. O presente trabalho, se analisado e enquadrado nesta forma de classificação, é considerado **funcionalista**, por sua orientação prática e com o intuito de produzir conhecimento empírico útil (MORGAN, 2005), pois se baseia “na suposição de que a sociedade tem existência concreta e real, e um caráter sistêmico orientado para produzir um sistema social ordenado e regulado” (MORGAN, 2005, p. 61), com foco no papel do ser humano na sociedade.

No entanto, em termos gerais, a epistemologia pode ser compreendida também como “o estudo metódico e reflexivo do saber, de sua organização, de sua formação, de seu desenvolvimento, de seu funcionamento e de seus produtos intelectuais” (JAPIASSU, 1991,

p. 16). Com o intuito de estudar as leis reais de produção do conhecimento, a epistemologia ao longo da história acompanhou os movimentos filosóficos influenciados pela sociedade e momento histórico nos quais se desenvolveram. Nesse sentido, ao considerar a natureza do estudo, seus objetivos e a forma metodológica o tema foi abordado, os dados coletados e dos e posteriormente tratados, observa-se maior alinhamento com a visão positivista.

Com ascensão na Europa do século XIX e raízes no empirismo e utilitarismo, o positivismo conta como seu primeiro grande autor o francês Augusto Comte (PADOVANI; CASTAGNOLA, 1990). Marcado pela busca de explicações dos fenômenos por meio da identificação de suas relações, com a criação de instrumentos métricos e privilégio da estatística, o positivismo destaca-se pela exaltação à observação dos fatos, não obstante embasado em teorias para nortear tal observação (MARTINS; THEÓPHILO, 2009).

Herbert Spencer foi o sistematizador e divulgador do positivismo inglês, autor este que compreende que todo o conhecimento depende da experiência (*a posteriori*) mas com a existência de pressupostos (*a priori*) (PADOVANI; CASTAGNOLA, 1990). Já neste ponto merece destaque o enquadramento desta pesquisa como de cunho positivista, uma vez que pretende identificar relações entre eventos por meio de dados empíricos vistos na realidade, mas sem desprezar a importância dos fundamentos teóricos para a realização da referida análise e observação.

Martins e Theóphilo (2009, p. 41) apontam que “o positivismo lógico não aceita outra realidade que não seja a dos fatos que podem ser observados, rejeita a compreensão subjetiva dos fenômenos, a pesquisa intuitiva da essência”. Para isso, Popper (1980) adota o critério da falseabilidade como demarcação científica, no qual o empirismo deve ser testado por meio de experimentos para se tornar válido, sem que uma experiência negativa o possa eliminar. Neste sentido também se pretendeu nesta pesquisa, por meio da análise da existência ou não de correlação entre as variáveis estudadas, confirmar ou falsear teorias relativas à validade dos Concursos Públicos como ferramentas de seleção dos candidatos mais aptos para aprovação pelos critérios analisados no Estágio Probatório.

Em suma, resta defendida a visão epistemológica adotada no presente estudo como **positivista e funcionalista**, tanto por suas características voltadas a consubstanciar conhecimento empírico útil, com orientação prática, voltada para observação de fatos e dados, mas também por basear-se em teorias e constructos para isto, sem refutar, desta forma, a importância do conhecimento *a priori*, mas ponderando o exame dos dados com o cuidado basilar para manter-se o rigor metodológico necessário para a análise objetiva do problema a ser pesquisado. Assim, buscou-se verificar a intensidade e direção com que se relacionam as

variáveis pesquisadas por meio da análise de dados empíricos encontrados na realidade, sem perpassar a importância do embasamento teórico fundamental para a realização do referido exame e observação.

3.2 CLASSIFICAÇÃO METODOLÓGICA

O método científico, conforme Lakatos e Marconi (2010) está relacionado a um conjunto de atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e autonomia, possibilitam atingir objetivos – conhecimentos válidos e verdadeiros –, delinear o caminho a ser seguido, identificar possíveis erros e apoiar as decisões do cientista. A pesquisa científica parte de uma dúvida ou problema com o objetivo de encontrar a resposta ou solução, que só poderá ocorrer caso se tenham utilizados instrumentos e procedimentos adequados (CERVO; BERVIAN; SILVA, 2007).

Assim, ao detalhar os procedimentos metodológicos da pesquisa pretende-se definir a forma como o projeto é realizado e como a realidade é investigada, sendo mais abrangente que a mera escolha de instrumentos de coleta e análise de dados, mas permeando a seleção de métodos que sejam condizentes com as bases lógicas da investigação. Vale destacar que a escolha dos procedimentos metodológicos não enrijece a pesquisa e não deve prejudicar seu andamento; não existe filiação absoluta, mas maiores ou menores inclinações no sentido de determinados caminhos escolhidos.

Compreende-se, portanto, conveniente destacar que este estudo utiliza a lógica dedutiva a fim de cumprir seus objetivos. O **método dedutivo**, conforme a concepção clássica, é aquele que vai do geral para o particular, do genérico ao específico, e torna explícitas verdades particulares em decorrência de verdades universais. Por meio do antecedente – princípios reconhecidos como verdadeiros – chega ao conseqüente – conclusões puramente formais e lógicas decorrentes de informações contidas nas premissas (CERVO, BERVIAN, SILVA, 2007; GIL, 2014).

Por meio da conexão descendente, o método dedutivo origina de teorias e leis para prever a ocorrência de fenômenos particulares, o que garante que a conclusão será verdadeira se os axiomas e postulados também o forem (LAKATOS; MARCONI, 2010; CERVO, BERVIAN, SILVA, 2007). Afirmar que o processo dedutivo é infrutífero e estéril por não ir além das suas premissas é não compreender seu verdadeiro significado, pois “leva o pesquisador do conhecido ao desconhecido com pouca margem de erro” (CERVO, BERVIAN, SILVA, 2007, p. 46). Para a realização da presente pesquisa, tomou-se como

verdade que os Concursos Públicos por meio de provas objetivas são a forma mais adequada para a seleção dos candidatos mais aptos a atender às exigências não só dos respectivos cargos, *mas aquelas relativas aos requisitos para aprovação no Estágio Probatório de Servidor Público Federal conforme seu estatuto*, como discutido em seção própria neste manuscrito.

Neste mesmo sentido, quando o propósito é “obter informações sobre determinada população [...] ou com que frequência certos eventos estão associados entre si, a opção é utilizar um estudo de caráter descritivo” (ROESCH, 1999, p. 130), e por este motivo o objetivo desta pesquisa pode ser classificado como **descritivo** ao mirar na análise de relação entre fenômenos. Triviños (2006) orienta que o pesquisador precisa estar muito atento à delimitação das técnicas, métodos e teorias utilizados em estudos descritivos para que estes tenham certo grau de validade científica, com a clara determinação do sujeito de pesquisa e a forma de coleta e análise dos dados. Os estudos descritivos não estão preocupados em responder porquês, mas podem ser usados para realizar associações entre variáveis, sem necessariamente explicar as suas causas (ROESCH, 1999).

Com base positivista e funcionalista, voltada a gerar conhecimento empírico útil, a pesquisa é também descritiva pois é esse método que utilizam os pesquisadores quando estão preocupados com sua atuação prática, além de trabalhar com fatos colhidos da própria realidade (GIL, 2014; CERVO, BERVIAN, SILVA, 2007). Com a análise de correlação entre os eventos ora observados pode-se obter dados empíricos úteis para analisar a própria efetividade da forma como é feita a seleção dos candidatos para atuarem na Administração Pública.

Gil (2014, p. 28) afirma que a pesquisa descritiva se preocupa com “a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis”, e umas das suas principais características é a utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, o que nos remete a compreender a escolha pelo uso da **abordagem quantitativa**, majoritariamente, para esta pesquisa. Martins e Theóphilo (2009, p. 107) salientam que o tipo de pesquisa dita como descritiva e com abordagem quantitativa é aquela cujos “dados e as evidências coletados podem ser quantificados, mensurados” e posteriormente filtrados, organizados, tabulados e preparados para tratamento estatístico. Destarte, o intuito deste estudo não é de explicar as causas do fenômeno estudado ou de partes dele, mas, por meio de dados empíricos e análise de possíveis correlações entre estes, compreender se as variáveis em questão se relacionam e, a partir disso, poder analisar aspectos relativos às próprias variáveis e seus usos.

Em regra, a escolha da abordagem utilizada nas pesquisas deve ser mais influenciada pelo problema que se pretende investigar do que pela preferência do pesquisador que o faz. Desta senda, a escolha da abordagem quantitativa se deu pela proposta de verificação da existência de correlação entre notas obtidas durante o processo seletivo (Concurso Público) e aquelas obtidas no Estágio Probatório pelos sujeitos de pesquisa. Compreende-se que a redução da realidade por meio de variáveis é não só útil, como por vezes necessária, principalmente ao se tomar indicadores numéricos para análise do problema de pesquisa e análise de correlação entre tais indicadores. Sobre o estudo relacional de variáveis, Roesch (1999, p. 130) frisa que a abordagem quantitativa é o tipo mais indicado pois utiliza “delineamentos analíticos ou relacionais, planejados para explorar as associações entre variáveis específicas” a fim de garantir uma boa interpretação dos resultados.

Ainda, é utilizada a **abordagem qualitativa** para a segunda parte da pesquisa, após a realização da análise quantitativa, com o intuito de embasar reflexões acerca dos resultados encontrados e possibilitar contribuições quanto ao modelo de concursos utilizados atualmente, uma vez que esse tipo de abordagem se preocupa com “[...] o estudo e a análise do mundo empírico em seu ambiente natural” (GODOY, 1995, p. 62) por meio do “contato direto do pesquisador com a situação estudada, [e] procura compreender os fenômenos segundo a perspectiva dos sujeitos, ou seja, dos participantes da situação em estudo” (GODOY, 1995, p. 58). Os estudos ditos como qualitativos possuem em seu alicerce raciocínios indutivos, baseados no interpretativismo e na fenomenologia, em busca de subsídios na subjetividade dos dados, ampliação e extensão de conhecimento com o intuito de uma generalização e criação de regras, leis ou teorias. Por outro lado, os estudos quantitativos, embora possam também servir de embrião para o desenvolvimento de teorias, o fazem de forma empírica, com a comprovação e teste de situações reais por meio de uma abordagem dedutiva com origem positivista, encarando-os de forma objetiva, oposta a subjetividade implícita na abordagem qualitativa. Por este motivo, acredita-se que a pesquisa seja majoritariamente quantitativa quanto à análise de correlação dos dados estudados, mas que apresente também trações qualitativas em um segundo momento de reflexão quanto a estes resultados, embora não seja seu objetivo generalizar os achados, mas realizar reflexões e demonstrar a necessidade [ou não] de se repensar a forma como são realizados atualmente os concursos para seleção de TAEs nas IFES.

Dentre as possibilidades das formas que as pesquisas descritivas podem se apresentar, encontra-se o **estudo de caso**, que “é a pesquisa sobre determinado indivíduo, família, grupo ou comunidade que seja representativo de seu universo, para examinar aspectos

variados de sua vida” (CERVO, BERVIAN, SILVA, 2007, p. 62). Sobre os estudos de caso, Triviños (2006) aponta que seus achados são válidos somente para o caso estudado, e não se deve, portanto, generalizar suas conclusões. Como já mencionado anteriormente, pode-se reforçar que este é também um dos motivos que indicam que a presente pesquisa deve ser classificada como dedutiva, pois não tem o propósito de criar generalizações e extrapolar seus resultados para além das premissas tidas como verdadeiras e sua respectiva conclusão decorrente.

Sobre as críticas aos estudos dessa natureza, Triviños (2006) comenta que o grande valor e potencial de um estudo de caso é de fornecer conhecimento aprofundado de uma realidade delimitada, cujos resultados possam permitir formular novas hipóteses, gerar novas pesquisas e caminhar em direção ao desenvolvimento de novos conhecimentos e descobertas. Consoante ao afirmado previamente por CerVO, Bervian e Silva (2007) que definem o estudo de caso como aquele relativo a um grupo/indivíduo representativo de seu universo, Yin (2005) aponta que é uma investigação prática, na qual examina-se o fenômeno no seu contexto e na qual se apresentam dados empíricos de forma justa e rigorosa. Ademais, é com o uso de estudos de caso que podem ser realizados falseamentos de teorias, tópico este que será melhor explorado posteriormente.

Além disso, para a escolha dos sujeitos para compor a pesquisa, como ocorre em qualquer estudo quantitativo, é necessária a definição da amostra caso não seja realizado um estudo censitário. O universo ou população a ser estudado é um conjunto de elementos que possuem determinadas características comuns, que pode dizer respeito tanto aos habitantes de um lugar ou quanto aos servidores de determinada instituição; já a amostra é um subgrupo desta população, por meio da qual se estima as características deste universo (GIL, 2014).

Diversas são as possibilidades de escolha de amostras, e para o presente estudo optou-se pela uso de **amostra não-probabilística**, uma vez que não se pretende tornar o caso estudado em generalização e aplicar os achados em outras situações, mas sim realizar uma análise de correlação entre variáveis para que, com isso, se incite discussões e reflexões sobre o tema. Não cabe, portanto, uma discussão sobre cálculos de amostras válidas – característica das pesquisas probabilísticas (LAKATOS; MARCONI, 2010). A escolha da amostra não-probabilística não a torna aleatória, e é realizada neste caso por acessibilidade – ou conveniência – e tipicidade, uma vez que foram escolhidos sujeitos aos quais se possui acesso e que compreende-se que, de alguma forma, representam o universo estudado, com a seleção de um grupo da população com base nas informações disponíveis sobre este (GIL, 2014). Ressalva-se que a escolha deve carregar consigo ao menos uma característica comum

(LAKATOS; MARCONI, 2010), e para tanto a presente pesquisa engloba casos nos quais todos os envolvidos são servidores públicos federais, lotados em uma mesma Instituição de Ensino Superior, ingressados nesta por meio de Concurso Público, já passaram pelo período de Estágio Probatório, e ocupam (ou ocuparam no caso dos reprovados/exonerados) cargos de Técnico-Administrativo em Educação.

À vista disso, para ser possível delimitar o número de sujeitos a serem escolhidos, foi realizado um recorte temporal, que para fins de classificação metodológica pode ser chamado de **corte transversal**, que por definição viabiliza a descrição de elementos em um dado ponto de tempo, sendo portanto os dados coletados em um único momento e então sintetizados (HAIR JÚNIOR, 2005).

Para a parte da pesquisa de campo, ou seja, aquela que utilizada para coletar informações e conhecimento sobre o problema ou hipótese que se estuda e para “descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles” (LAKATOS; MARCONI, 2010, p. 169) utilizaram-se as técnicas bibliográfica, documental e dados secundários.

Sobre a **pesquisa bibliográfica**, Cervo, Bervian e Silva (2007, p. 55) explicam que “[...]a partir de referenciais teóricos publicados em documentos [busca-se] conhecer e analisar as contribuições culturais ou científicas do passado existente sobre determinado assunto, tema ou problema”. Dela faz parte material já elaborado sobre o assunto e que acompanham consigo a defesa de determinados conceitos e posições, do qual são resgatadas as teorias que embasam as premissas a serem utilizadas pela presente pesquisa. Gil (2010) destaca que toda pesquisa acadêmica se utiliza da pesquisa bibliográfica, e muitas vezes possui um capítulo próprio para este desenvolvimento; este capítulo é importante não só para fornecer a fundamentação teórica do trabalho, mas para identificar o estágio atual – por muitos descrito como estado da arte – referente ao tema em estudo. A pesquisa bibliográfica proporciona ao pesquisador uma gama de fenômenos muito maior que se poderia ter caso se optasse por trabalhar apenas com dados empíricos, além de ser ponto importante do positivismo não abdicar da teoria para que o conhecimento avance e seja considerado válido, questão esta defendida em ponto anterior do presente escrito.

Já a **pesquisa documental** pode ser importante para os estudos “seja complementando as informações obtidas por outras técnicas, seja desvelando aspectos novos de um tema ou problema” (LUDKE; ANDRÉ, 1986, p.38). Ela muito se assemelha à pesquisa bibliográfica, mas suas fontes são diferentes pois o material ainda não recebeu tratamento analítico e essa análise pode ser elaborada no sentido dos objetivos da pesquisa que se pretende realizar (GIL, 2014). A pesquisa documental é capaz de proporcionar ao pesquisador

“dados em quantidade e qualidade suficiente para evitar a perda de tempo e o constrangimento” característicos da coleta de dados mais pessoal, além de não carregar consigo argumentação de terceiros ou subjetividades relativas a pontos de vista expressos nos materiais mais bibliográficos (GIL, 2014, p. 147). Compreende-se, no entanto, que as pesquisas bibliográfica e documental são, no presente estudo, utilizadas como preambulares para a etapa aplicada, que utiliza dados secundários para a realização da análise proposta.

Desta senda, é concebido que **dados secundários** são aqueles que foram coletados para propósitos diferentes do estudo em tela ou que ainda não receberam tratamento, disponibilizados em bancos de dados oficiais e confiáveis (ROESCH, 1999). São dados que já estão “organizados em arquivos, bancos de dados, anuários estatísticos, publicações etc.”, diferentemente dos dados primários que devem ser coletados diretamente na fonte das informações (MARTINS; THEÓPHILO, 2009, p. 111). A análise de dados secundários é realizada por pesquisadores que não estão envolvidos na coleta destes (BRYMAN, 2012).

Por fim, Roesch (1999) ressalta que se deve observar, no entanto, alguns pontos que podem fragilizar a utilização de dados secundários, tais como a dificuldade de acesso nessa forma “pura”, desagregada, como seriam mais úteis para a pesquisa, e a possibilidade dos dados serem classificados como sigilosos. Ora constata-se que os dados utilizados na presente pesquisa se encontram diretamente nas bases de dados, sem tratamento e desagregados, e podem ser coletados em diversas possíveis formas de relatórios. Ademais, tanto a notas do candidato no Concurso Público quanto sua nota no Estágio Probatório são dados públicos segundo a Lei de Acesso à Informação (BRASIL, 2011) e não cabem, portanto, preocupações relativas a divulgação das informações públicas, conforme Artigo 3º da referida lei, ao atentar que “a observância da publicidade é a regra geral e o sigilo é a exceção” (ALEXANDRINO; PAULO, 2013, p. 199).

Além disso, quanto à qualidade dos dados, compreende-se que esta pode ser considerada altíssima, pois os bancos de dados são reconhecidos pelas agências governamentais e possuem validade, inclusive jurídica, uma vez que as notas dos Concursos Públicos servem como parâmetro para a contratação de novos servidores e a nota do Estágio Probatório serve como confirmação da estabilidade dos mesmos no serviço público. Ainda, a inserção de tais dados no sistema é realizada de forma mecanizada, sem interferência ou interpretação humana, o que afasta o viés subjetivo ou a preocupação quanto à qualidade destes dados.

Ainda, será realizada coleta de dados também por meio de **entrevistas semiestruturadas**. Esse tipo de coleta de dados é característico das pesquisas qualitativas,

pois mantem a presença do pesquisador no processo de coleta de informações e favorece a descrição, explicação e compreensão dos fenômenos sociais (TRIVIÑOS, 2006). Com a combinação de perguntas abertas e fechadas, possibilita ao entrevistado discorrer mais livremente sobre o tema pesquisado com o auxílio de perguntas norteadoras feitas pelo entrevistador de tempos em tempos para guiar o entrevistado para o assunto que se pretende investigar (GAUTHIER, 1998; QUEIROZ, 1991). É uma forma bastante utilizada quando se pretende delimitar o volume de informações para que se obtenha mais fácil e diretamente aquilo que se objetiva na pesquisa (BONI; QUARESMA, 2005).

Na presente pesquisa os sujeitos a serem entrevistados serão 3 gestores atuantes na área de Gestão de Pessoas da instituição em tela, mas de diferentes níveis hierárquicos, todos ligados diretamente aos temas aqui abordados – os gestores não são identificados para manter o sigilo e impessoalidade das respostas, respeitando a privacidade de cada um, conforme mandam as normas éticas em pesquisa científica. Novamente, frisa-se que o objetivo das entrevistas é auxiliar nas reflexões relativas aos resultados encontrados com a pesquisa quantitativa para que assim possa-se avançar não só teoricamente, mas em soluções práticas para a Gestão Pública Universitária.

Nas pesquisas quantitativas, a coleta de dados e a análise se dá em tempos separados, sendo a coleta anterior à análise, contrário do que acontece na pesquisa qualitativa, na qual ambos os processos ocorrem concomitantemente; de qualquer sorte, mesmo que em tempos separados a análise dos dados está relacionada à sua coleta, pois desta decorrerá a determinação daquela (ROESCH, 1999). Por isso, para finalizar a presente classificação metodológica, não poderia ser negligenciada a forma como os dados foram analisados. Na pesquisa quantitativa, majoritariamente os dados são tratados de forma estatística, com ajuda de sistemas e computadores, e utilização de programas ou planilhas para codificação manual dos dados para que se torne possível a manipulação destes (ROESCH, 1999), pois geralmente apresentam-se e são utilizados em grandes volumes. No entanto, utilizou-se na presente pesquisa a operação de verificação de **correlação de variáveis** para análise dos dados. Por ser um método que requer maior detalhamento, dedicar-se-á a próxima seção deste capítulo para melhor exposição do que se pretende desenvolver.

Em suma, tem-se portanto que a pesquisa utiliza o método **dedutivo** – partindo do geral para o particular, tornando explícitas verdades particulares em decorrência de verdades universais pois objetiva-se partir de teorias tomadas como certas para analisar a correlação de variáveis num caso específico; é **descritiva** pois é utilizada para abordar problemas que não possuem registro mas precisam de investigação, no qual os pesquisadores quando estão

preocupados com sua atuação prática, além de trabalhar com fatos colhidos da própria realidade; é **quantitativa**, uma vez que utiliza dados e evidências que podem ser quantificados e mensurados, para posteriormente serem filtrados, organizados, tabulados e preparados para tratamento estatístico, mas é também **qualitativa** no que diz respeito à reflexão relativa aos resultados encontrados quantitativamente; é um **estudo de caso** pois baseia-se no estudo de um objeto para atingir conhecimentos mais amplos sobre este objeto; a escolha dos sujeitos se deu pelo uso de **amostra não-probabilística** pois não objetiva-se extrapolar as conclusões para além dos achados, utilizando-se dos critérios de conveniência e tipicidade; a pesquisa de campo é feita com o uso de **pesquisa bibliográfica** – com materiais mais elaborados e já tratados –, **pesquisa documental** – com o uso de materiais ainda não tratados – **dados secundários** – retirados de fontes confiáveis e que possuem a vantagem de serem de fontes confiáveis, conforme exposto acima, e com isso pode poupar tempo ao pesquisa, que pode se dedicar mais para a análise dos mesmos e **entrevistas semiestruturadas** para enriquecer a análise dos achados por meio da pesquisa quantitativa; por fim, a análise dos dados é feita por meio da **correlação das variáveis**, mediante procedimento pormenorizado a seguir.

3.3 A ETAPA APLICADA DA PESQUISA

Conforme mencionado anteriormente, a presente pesquisa é classificada como um estudo de caso e, como tal, sofre preconceito relativo à sua falta de contribuição para academia decorrente da impossibilidade de generalizações dos resultados. Em contra argumento, Flyvbjerg (2006) aponta que o estudo de caso serve para demonstrar tendências em casos similares, não sendo cientificamente invalidado pelo simples fato de não ser estatisticamente generalizável – até porque uma prova absoluta é rara, talvez impossível.

Ainda, o autor destaca a teoria de *falseamento de Popper* como ideal para o teste da possibilidade de generalização de uma determinada teoria, pois “se apenas uma observação não condizer com a proposição, essa proposição é considerada inválida de forma geral, devendo ser rejeitada ou revisada” (FLYVBJERG, 2006, p. 228, tradução livre). Com isso o autor afirma que não necessariamente a generalização, mas o falseamento, é que pode verificar a aplicabilidade das teorias testadas em um estudo de caso, e daí sua contribuição para o avanço da ciência. Também por este motivo acredita-se que uma amostra aleatória nem sempre é a mais adequada ao tratamento de dados quantitativos, tendo em vista que

cientificamente foram realizadas mais descobertas com profundas observações do que com operações estatísticas de representativas amostras aleatórias (FLYVBJERG, 2006).

Isto posto, é de se considerar que a teoria de Popper sobre falseamento traz consigo a consequência contrária, por assim dizer, uma vez que se um caso provar-se contrário aos demais, ou seja, ter resultado que venha falsear determinada teoria ou suposição, aquele caso serve como contribuinte para compreensão de que a generalização de determinado conceito ou pressuposto deve aceitar suas exceções, ser refutada ou ser rejeitada. Neste sentido, a presente pesquisa buscou analisar a existência ou não de correlação, e seu grau de intensidade, entre os resultados quantitativos decorrentes da aplicação das ferramentas adotadas pelos institutos analisados, Concursos Públicos e Estágio Probatório, que justificasse a perpetuação do primeiro nos moldes atualmente adotados no contexto ora analisado.

3.3.1 Os dados utilizados

Sobre os dados utilizados, conforme mencionado anteriormente, são de fontes secundárias, pois foram coletados para propósitos diferentes deste estudo, ainda não receberam tratamento e estão disponibilizados em bancos de dados confiáveis e oficiais, sendo que estes bancos de dados são reconhecidos pelas agências governamentais, e têm validade inclusive jurídica. As variáveis utilizadas são as notas finais do Concurso Público e as notas finais no Estágio Probatório. Lakatos e Marconi (2010, p. 121) compreendem variáveis como um conceito operacional, um “[...] aspecto, propriedade ou fator, discernível em um objeto de estudo e passível de mensuração”. Desta forma, são utilizadas as quantificações atribuídas aos aspectos considerados, ou seja, as notas finais decorrentes das avaliações do Concurso Público e da avaliação do Estágio Probatório, traduzidas em numerais.

A utilização de dados numéricos nas ciências sociais já sofreu, e ainda sofre, preconceito pelo argumento da tentativa de quantificação das relações humanas, como apontado em seção anterior. Sobre este assunto, Gil (2014, p. 160) afirma que atualmente são necessárias análises estatísticas neste campo, e que as técnicas disponíveis “constituem notável contribuição não apenas para a caracterização e resumo dos dados, como também para o estudo das relações que existem entre as variáveis”.

Com o intuito de analisar a adequação dos Concursos Públicos de provas objetivas para a seleção dos Técnico-Administrativos em Educação das Instituições Federais de Ensino Superior no Brasil em relação aos critérios de aptidão e bom desempenho para o serviço

público, considerados na avaliação do Estágio Probatório, a presente pesquisa se valeu das notas obtidas pelos candidatos na realização do Concurso Público (variável presente) e a nota obtida por este mesmo candidato após sua aprovação, contratação e finalização do processo de Estágio Probatório (variável futura). Desta forma, pode-se compreender que com a abordagem quantitativa, usando variáveis e dados secundários coletados de fontes confiáveis, e compreendida a justificativa para a utilização de tais dados, parte-se agora para a explicação relativa à forma como estes dados foram analisados e o que se esperou ser possível inferir deles.

O desempenho do candidato no Concurso Público, no caso estudado e, portanto, na fonte de dados utilizada, é resumido pelo indicador “nota final”, que demonstra numericamente e, resumidamente em apenas um indicador, o resultado da avaliação de diversos critérios analisados na prova aplicada, para os respectivos cargos. Desta forma, esta é a *variável presente* utilizada na pesquisa, resgatada diretamente com a instituição responsável pela realização dos concursos da IFES em tela; os dados não sofreram interferência humana, sendo transferidos automaticamente do sistema de registro de notas para planilhas de dados utilizadas pela pesquisadora em suas análises.

Já o desempenho do servidor no Estágio Probatório, no caso estudado e, portanto, na fonte de dados utilizada, é resumido pelo indicador “média final”, que demonstra numericamente e, resumidamente em apenas um indicador, o resultado da avaliação das três etapas do estágio, conforme detalhado em seção própria anterior. Desta forma, esta é a *variável futura* utilizada na pesquisa, resgatada diretamente com a IFES em estudo, responsável pela realização e armazenamento dos dados; da mesma forma, foram transferidos automaticamente do sistema de registro de notas para planilha de dados utilizadas pela pesquisadora em suas análises e, portanto, não sofreram interferência humana que poderiam acarretar em erro de digitação ou outros.

Identificados os indicadores, compilou-se os dados fornecidos das respectivas fontes, consideradas bancos oficiais de dados. Optou-se por utilizar dados disponíveis relativos a todos os cargos de servidores Técnicos Administrativos em Educação por dois motivos: a) a própria facilidade de acesso aos dados, já grosseiramente tabulados e disponíveis em sistemas computadorizados e de forma minimamente organizada e, b) considerou-se interessante a possibilidade de verificar o uso de diferentes provas de Concurso Público e de um mesmo procedimento avaliativo do Estágio Probatório para todos os cargos em pauta. Por este motivo acredita-se que abarcar todos os cargos de TAEs em um só estudo torne a análise mais rica e diversificada.

Ainda, realizou-se corte temporal relativo aos dados sobre Concursos Públicos estabelecido pela limitação de acesso a estes dados e por conveniência, utilizando-se somente os concursos realizados a partir do ano de 2008. Já no âmbito do Estágio Probatório, uma vez que há latência considerável entre a coleta e consolidação dos dados relativos às avaliações e a disponibilização dos numerais relativos aos resultados nos sistemas dos quais se retiram as variáveis para a presente pesquisa e com fins de manter a confiabilidade e garantir a integridade destes dados, o período foi limitado para servidores ingressantes até 31 dezembro de 2015, uma vez que estes completam o período de três anos de Estágio Probatório até 31 de dezembro de 2018; além disso, utilizou-se apenas servidores contratados a partir de 2008, considerando o corte temporal relativo aos Concursos.

3.3.2 As operações a serem realizadas

Conforme argumentado anteriormente, a questão que norteia e motiva o estudo proposto é relativa à adequação dos Concursos Públicos de provas objetivas para a seleção dos Técnico-Administrativos em Educação das Instituições Federais de Ensino Superior no Brasil em relação aos critérios de aptidão e bom desempenho para o serviço público, considerados na avaliação do Estágio Probatório. Para tanto, objetivou-se observar e analisar existência ou não de correlação entre as variáveis que resumissem os fenômenos analisados, sejam elas a nota obtida pelo candidato no Concurso Público e a nota após o término do período de avaliação no Estágio Probatório no respectivo cargo. Assim, compreende-se que puderam ser realizadas reflexões acerca da *validade preditiva* destas provas objetivas quanto ao desempenho mensurado pelos critérios da avaliação do Estágio Probatório, validade esta compreendida como a capacidade de um instrumento em prever os resultados de uma variável a partir dos resultados de outra variável (COLTON; COVERT, 2007), ou seja, a capacidade de determinado instrumento em prever desempenho futuro embasado na avaliação de parâmetros presentes (RIBAS, 2019).

A demonstração da validade preditiva de determinado teste é realizada pela análise da relação entre duas variáveis, sejam elas os resultados do presente com o resultado do futuro (PEDHAZUR; SCHMELKIN, 1991). O cálculo desta relação é realizado por operações estatísticas para medir a associação entre variáveis, e no presente estudo será feito por meio do *coeficiente de correlação*, pois a correlação de variáveis “é capaz de evidenciar empírica e inquestionavelmente a existência (ou não) de validade preditiva de um instrumento padronizados de avaliação [...] em relação a um outro critério” (RIBAS, 2019, p. 71). Com

isso, foi possível realizar reflexões acerca da adequação do modelo de provas objetivas utilizado para os fins a que se destina, conforme explicitado em seção anterior, uma vez que:

Percebe-se, por evidente, que deve ser característica de um processo seletivo bem ajustado aos fins a que se propõe, a emissão de pontuações que permitam confrontos posteriores em que fique evidente a relação e, portanto, a capacidade preditiva de dito teste, validando-o no alcance de seus objetivos de antecipar aqueles sujeitos com tendência e potencial para melhor desempenho posterior (RIBAS, 2019, p. 133).

A determinação da força de relação entre variáveis é conhecida como análise bivariada. Esse tipo de análise foca em descobrir se duas variáveis têm ou não relação, na busca por evidência de que a variação de uma coincida com a variação da outra (BRYMAN, 2012). Ela inclui o uso de tabulações cruzadas, estágio no qual é importante compreender e ter claramente definido para o estudo qual a variável dependente, ou seja, o que se deseja explicar no estudo, e a variável independente, ou seja, aquela que explica a dependente (ROESCH, 1999). Para melhor elucidação, têm-se que:

Variável independente (x) é aquela que influencia, determina ou afeta outra variável; é o fato determinante, condição ou causa para determinado resultado, efeito ou consequência; é o fator manipulado (geralmente) pelo investigador, na sua tentativa de assegurar a relação do fator com um fenômeno observado ou a ser descoberto, para ver que influência exerce sobre um possível resultado. Variável dependente (y) consiste naqueles valores (fenômenos, fatores) a serem explicados ou descobertos, em virtude de serem influenciados, determinados ou afetados pela variável independente; é o fator que aparece, desaparece ou varia à medida que o investigador introduz, tira ou modifica a variável independente; a propriedade ou fator que é efeito, resultado, consequência ou resposta à algo que foi manipulado (variável independente). Em uma pesquisa, a variável independente é o antecedente e a variável dependente é o consequente” (LAKATOS; MARCONI, 2010, p. 122).

Portanto, em termos práticos para a análise da correlação que aqui se pretendeu, a variável presente, antecedente ou independente é a nota no Concurso Público; já a variável futura ou dependente, é a nota no Estágio Probatório. Para determinar a relação entre variáveis utilizaram-se procedimentos estatísticos conhecidos como testes de correlação, com valores que oscilam entre -1,00 e +1,00, em que quanto mais próximo de 1,00, maior a força da relação entre as variáveis observadas (GIL, 2014). Dentre as possibilidades de medir a correlação entre variáveis está o *coeficiente de relação do produto de momentos de Pearson* (ou coeficiente de Pearson, ou *r* de Pearson), método de excelência utilizado nos casos de correlação linear – uma associação na qual “a força e a natureza da relação entre as variáveis permanece a mesma em todo o conjunto de variáveis” (HAIR JUNIOR, 2005, p. 310) – para variáveis com numerais racionais (não ordinais, nominais ou com escalas).

O r de Pearson se baseia em dois parâmetros principais: a) quanto mais próximo de 1,00, mais *forte* será a relação entre as variáveis e; b) o sinal, positivo ou negativo, indica a *direção* da relação entre elas – ou seja, se aumentam/diminuem na mesma direção ou em direções opostas; (HAIR JUNIOR, 2005; COLTON; COVERT, 2007; MARTINS, THEÓPHILO, 2009; BRYMAN, 2012). Os cálculos operados para resultar nos coeficientes almejados não foram objeto deste estudo, uma vez que utilizou-se ferramenta automatizada – no caso em tela, o software Microsoft Excel – para manipulação dos dados e execução dos cálculos necessários, sendo portanto apenas apontado que o tratamento dos dados brutos resultou em coeficientes de correlação, que foram, então, objetos de análise e interpretação.

Neste sentido diversos autores apresentam possibilidades de interpretações para os coeficientes de correlação resultantes, uma vez que o quantitativo do coeficiente é usado para compreender a força de relação entre duas variáveis (HAIR JUNIOR, 2005), mas a intensidade dessa força pode ser interpretada com o uso de diferentes escalas. Para melhor elucidar, apresenta-se o Quadro 2, com o resumo dos valores de referência utilizado por alguns autores.

Quadro 2: Interpretação dos valores dos coeficientes de correlação

Hatcher (2003)		Hinkle; Wierma; Jurs (2003)	
<i>Coefficiente</i>	<i>Interpretação</i>	<i>Coefficiente</i>	<i>Interpretação</i>
0.00	não existe relação	0.00 – 0.30	relação ínfima, se existente
0.20	relação fraca	0.30 – 0.50	relação existente, mas baixa
0.50	relação moderada	0.50 – 0.70	relação existente e moderada
0.80	relação forte	0.70 – 0.90	relação existente e alta
1.00	relação perfeita	0.90 – 1.00	relação existente e muito alta

Fonte: elaborado pela autora (2019) base em Hatcher (2003) e Hinkle, Wierma e Jurs (2003).

Percebe-se que Hatcher (2003) compreende os coeficientes como absolutos, utilizando valores fechados para seu modelo de interpretação. Já Hinkle, Wierma e Jurs (2003) trabalham com faixas de valores. Ainda, apresenta-se Colton e Covert (2007), que afirmam apenas que coeficientes maiores de 0.80 demonstram forte relacionamento, sem maiores detalhes sobre as possíveis interpretações. Com isso, nota-se que a interpretação dos valores é similar entre os autores, mas julgou-se no presente escrito ser mais adequado utilizar o modelo de Hinkle, Wierma e Jurs (2003) pois possibilita uma melhor classificação por sua apresentação por faixas de valores, ao invés de valores absolutos, abrangendo assim uma maior possibilidade de adequação de escala.

Ainda, além da interpretação do coeficiente de correlação, diversos autores apontam como útil e importante para análises deste tipo o cálculo e utilização do *coeficiente de*

determinação, que expressa quanto a variação de uma variável se dá por conta da outra variável correlacionada, ao invés de fatores diversos (HAIR JUNIOR, 2005; COLTON; COVERT, 2007; BRYMAN, 2012). Ou seja, é um fator expresso por numeral, geralmente transformado em percentual para facilitar sua análise e interpretação, que ajuda a compreender a estabilidade da relação entre as variáveis analisadas. Para obter o coeficiente de determinação eleva-se o valor de r (coeficiente de correlação) ao quadrado (r^2), obtendo-se assim novo numeral decimal, compreendido entre 0 e 1 (sem possibilidade de ser negativo). Com o intuito de facilitar sua interpretação e compreensão, é comum multiplicar o resultado obtido por 100 para obter-se valor percentual, demonstrando assim a parcela da variação de uma variável que é relativa à variação da outra variável, como pode ser mais bem compreendido pelo exemplo de Martins e Theóphilo (2009, p. 130):

Quando o coeficiente r é elevado ao quadrado, o resultado indica as variâncias dos fatores comuns. Isto é, a porcentagem da variação de uma variável explicada pela outra variável, e vice-versa. Por exemplo: a correlação entre produtividade e motivação é de 0,80. $r = 0,80$ $r^2 = 0,64$. Assim, a produtividade explica 64% da variação da variável motivação. Ou a motivação explica 64% da variação da produtividade.

Por fim, destaca-se o apontado por Pedhazur e Schmelkin (1991), ao afirmar que a complexidade para explicar os acontecimentos humanos permite que se mensure apenas determinados aspectos de um fenômeno por vez, enquanto outros precisam ser ignorados, e aquilo que será medido e analisado é determinado por aquilo que se pretende estudar, ou seja, o objetivo da pesquisa (PEDHAZUR; SCHMELKIN, 1991). Com isso, compreende-se que a utilização da nota final como variável absoluta para os fenômenos que se pretendeu estudar fez-se por escolha da pesquisadora tendo em vista o objeto de estudo.

Tem-se, então, em resumo, que para o presente estudo utilizou-se duas variáveis – notas final no Concurso Público e nota final do Estágio Probatório; com essas duas variáveis numéricas foi realizado teste de correlação de Pearson, resultando em um coeficiente de correlação, que fornece informações acerca da existência, força e direção de relação entre as duas variáveis; em seguida, foi realizado cálculo do coeficiente de determinação para que se compreendesse quanto da variação de uma variável estudada é realmente relacionada com a variação da outra variável estudada, e não por outros possíveis fatores. Com isso, foi possível obter resultados suficientes para que se realiza-se uma reflexão sobre a adequação do uso das provas objetivas dos Concursos Públicos na seleção dos TAEs das IFES conforme critérios estabelecidos como necessários para aptidão e bom desempenho no serviço público,

mensurados pela avaliação do Estágio Probatório, e, ao final, alcançar os objetivos propostos no presente trabalho. Os dados encontrados e a discussão e reflexão relativa a estes são melhor detalhados na seção que segue.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A abordagem realizada pela revisão bibliográfica proporcionou subsídios necessários até o momento para embasar e justificar a existência dos institutos estudados e o contexto em que se desenvolveram e atuam contemporaneamente, assim como cumpriu os dois primeiros objetivos específicos do trabalho, sejam eles: a) identificar as origens e as razões da utilização de Concursos Públicos como forma de seleção de pessoal na Administração Pública Brasileira e b) identificar as origens do Estágio Probatório como forma de avaliação e condição de incorporação definitiva do servidor no quadro efetivo da Administração Pública Brasileira.

Foram apresentados autores e legislações que, acredita-se, sejam importantes e relevantes para discussão do que se pretendeu pesquisar empiricamente, uma vez que a abordagem metodológica escolhida, positivista e funcionalista, possui tais características: é voltada a consubstanciar conhecimento empírico útil, com orientação prática, observando fatos e dados, mas com base em teorias e constructos, sem refutar, desta forma, a importância do conhecimento *a priori*.

Nesse mesmo sentido, justificou-se a escolha metodológica com o uso de estudo de caso e dados reais: observa-se a oportunidade de utilizar variáveis numéricas que possibilitam a objetivação de fenômenos sociais de interesse da pesquisadora – e que apresentam potencial de contribuição para o campo da gestão universitária prática e teórica – que, por meio de tratamento de dados permitam verificar a correlação entre os indicadores selecionados, tanto quanto forem sua força e direção dos relacionamentos existentes ou não.

Ao considerar os objetivos da pesquisa e após extensa exposição teórica sobre os temas relevantes e importantes para compreensão e análise do escopo do estudo, parte-se a partir deste ponto para a parte aplicada da pesquisa. Inicialmente é feita uma breve contextualização do caso estudado para, em seguida, compreender como funcionam os dois institutos no contexto do estudo de caso pesquisado e, por fim, partir para os dados, de fato.

4.1 A UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA

A Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) foi fundada em 1960, por meio da Lei nº 3.849, de 18 de dezembro de 1960 (BRASI, 1960) para a promoção do ensino, pesquisa e extensão. Com autonomia administrativa, didático-científica, financeira e disciplinas, tem como missão “produzir, sistematizar e socializar o saber filosófico, científico, artístico e tecnológico, ampliando e aprofundando a formação do ser humano para o exercício

profissional, a reflexão crítica, a solidariedade nacional e internacional, na perspectiva da construção de uma sociedade justa e democrática e na defesa da qualidade da vida” (UFSC, 2019) e para tanto conta hoje com uma comunidade de aproximadamente 70 mil pessoas – docentes, TAEs e discentes – distribuídos em seus 5 *campi*: Florianópolis (sede), Araranguá, Blumenau, Curitibanos e Joinville (UFSC, 2019b).

É uma autarquia federal de direito público, ligada ao Ministério da Educação, e possui mais de 30 mil estudantes em 122 cursos de graduação (presenciais e à distância), mais de 7 mil vagas de pós-graduação *stricto sensu* (mestrado e doutorado), além de cerca de 3 mil alunos de especialização. Seu corpo docente é composto por aproximadamente 2500 professores e o corpo técnico por cerca de 3200 TAEs (UFSC, 2019b).

Sua estrutura administrativa é centralizada na Reitoria, órgão executivo máximo da administração superior da UFSC, que tem por finalidade executar a política universitária definida pelos Órgãos Deliberativos Centrais, quais sejam o Conselho Universitário (CUn), Conselho de Curadores (CC), Câmara de Graduação (CGRAD), Câmara de Pós-Graduação (CPG), Câmara de Pesquisa (CPes) e Câmara de Extensão (CEEx) (UFSC, 2019c). Para tanto, além dos Centros de Ensino e demais órgão suplementares, a Reitoria conta com diversas Pró-Reitorias e Secretarias responsáveis pela execução das atividades de seus respectivos campos administrativos junto a universidade, sendo elas: Secretaria de Cultura e Arte (SeCarte), Secretaria de Relações Internacionais (SINTER), Secretaria Especial de Aperfeiçoamento Institucional (SEAI), Secretaria de Planejamento e Orçamento (SEPLAN), Secretaria de Segurança Institucional (SSI), Secretaria de Obras, Manutenção e Ambiente (SEOMA), Secretaria de Inovação (SINOVA), Secretaria de Esportes (SESP), Secretaria de Ações Afirmativas e Diversidades (SAAD), Secretaria de Educação a Distância (SEAD), Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis (PRAE), Pró-Reitoria de Graduação (PROGRAD), Pró-Reitoria de Pós-Graduação (PROPG), Pró-Reitoria de Extensão (PROEX), Pró-Reitoria de Pesquisa (PROPESQ), Pró-Reitoria de Administração (PROAD) e Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoas (PRODEGESP) (UFSC, 2019c).

No contexto desta última Pró-Reitoria, PRODEGESP, é que se inserem os temas abordados no presente estudo. A PRODEGESP foi criada com o objetivo de “auxiliar o Reitor em suas tarefas executivas na área de desenvolvimento e gestão de pessoas, almejando o fortalecimento das atividades de ensino, pesquisa e extensão, bem como um melhor nível de qualidade de vida no trabalho aos servidores docentes e técnico-administrativo em educação” (UFSC, 2019c). Para tanto, é organizada em três departamentos, sendo eles o Departamento de Atenção à Saúde (DAS), o Departamento de Administração de Pessoal (DAP) e o

Departamento de Desenvolvimento de Pessoas (DDP) (UFSC, 2019c). Ainda, ligadas a este último Departamento é que estão as áreas diretamente responsáveis pelos institutos ora estudados, sendo elas a Coordenadoria de Admissões, Concurso Públicos e Contratação Temporária (CAC/DDP/PRODEGESP) e a Divisão de Análise Funcional e Desenvolvimento na Carreira (DAFDC/DDP/PRODEGESP) (UFSC, 2019d), cujos trâmites de funcionamento serão melhor detalhados nas seções que seguem.

4.2 O FUNCIONAMENTO DO CONCURSO PÚBLICO NO CASO ESTUDADO

A contratação de Técnicos-Administrativos em Educação é estabelecida pela lei própria da carreira e demais legislações pertinentes, conforme Regimento Interno e Estatuto da UFSC. Neste sentido, toma-se por base a Lei nº 11.091/2005 (BRASIL,2005), assim como as normativas expostas no Decreto nº 9.739/2019 (BRASIL, 2019a) para então serem elaboradas as providências operacionais internas, que seguem basicamente o fluxo apresentado na Figura 2.

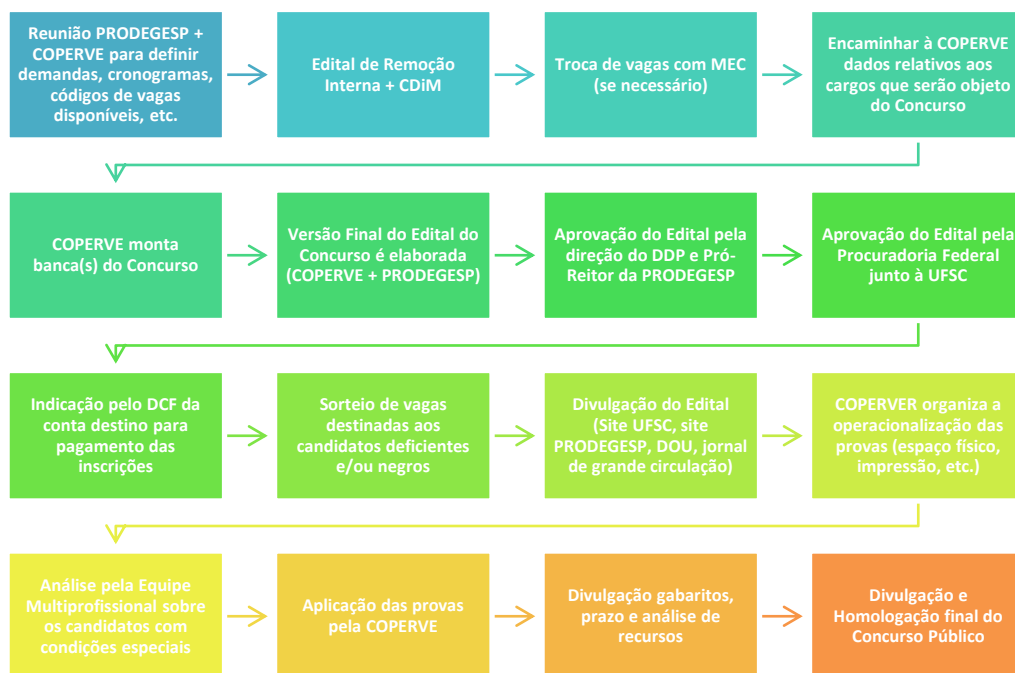


Figura 2: Funcionamento do Concurso Público no caso estudado

Fonte: elaborado pela autora (2019)

Desta forma, o funcionamento dos Concursos Públicos para contratação de TAES na UFSC ocorre da seguinte maneira: inicialmente é realizada reunião entre a PRODEGESP e a Comissão Permanente do Vestibular (COPERVE), comissão esta responsável no âmbito da

UFSC pela realização didática-operacional relativa aos concursos da TAEs, pois dispõe tanto de pessoal especializado tecnicamente para elaboração das provas, como para os demais trâmites operacionais-logísticos necessários para a realização do concurso, além de ser uma Comissão interna da UFSC, o que não gera custos adicionais no que diz respeito a contratação de outra instituição (na maioria das vezes Fundações de apoio às Universidades) para a gestão administrativa do Concurso (UFSC, 2017; SHIGUNOV, 2016).

Nesta reunião inicial são tratados assuntos relativos à apresentação da demanda de concursos, discussão de prazos para elaboração de edital, alterações necessárias – em relação à concursos anteriores, alteração na legislação, ações judiciais e situações que possam influenciar o edital –, definição de cronogramas, assim como verificação dos códigos de vagas desocupados existentes no Quadro de Referência dos Servidores Administrativos (QRSTA), instituído pelo Decreto nº 7.232 (BRASIL, 2010), que dispõe sobre os quantitativos de lotação dos cargos dos níveis de classificação “C”, “D” e “E” integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, de que trata a Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005, das universidades federais vinculadas ao Ministério da Educação (UFSC, 2017).

Conforme Portaria Normativa nº 223/2019/GR (UFSC, 2019e) a abertura de novos editais de concurso (assim como de chamadas públicas de redistribuição) é precedida por editais de remoção interna, discutido juntamente com a Coordenadoria de Dimensionamento e Movimentação (CDiM, também parte integrante do DDP/PRODEGESP), a necessidade ou prioridade de movimentações internas previamente à abertura de vagas em edital de concurso; da mesma forma, caso seja necessário, é negociada a troca de vagas com o Ministério da Educação, o que possibilita compor o corpo técnico de forma mais eficiente e não necessariamente somente com as vagas disponíveis historicamente na instituição (UFSC, 2017).

Após a definição pela PRODEGESP dos cargos que constarão em cada edital, a relação dos requisitos para provimento, nível de classificação, carga horária, conteúdo programático e descrição dos cargos conforme Lei nº 11.091/2005 (BRASIL, 2005) são encaminhados para a COPERVE (UFSC, 2017). Com isso, a COPERVE, por meio de sua Coordenadoria Pedagógica, entre em contato com professores e profissionais para compor as bancas do concurso (SHIGUNOV, 2016) e então retorna tais documentos após revisão pela banca, assim como com as informações sobre a prova prática, se houver (UFSC, 2017).

Com isso, é elaborada a versão final do Edital que, após aprovação pela Direção do Departamento e pela Pró-Reitora, será também enviada para aprovação pela Procuradoria

Federal junto à UFSC, que emitirá parecer com suas considerações sobre o referido edital. Em seguida, são coletados junto ao Departamento de Contabilidade e Finanças (DCF, parte integrante da Secretaria de Planejamento da UFSC) as informações relativas aos dados que devem ser disponibilizados para pagamento de inscrição, pois, conforme dito anteriormente, a vantagem de se utilizar a COPERVE é também relativa aos trâmites financeiros envolvidos, não gerando necessidade de contratações externas à Universidade (UFSC, 2017).

Em seguida, conforme Decreto nº 3.298/1999 (BRASIL, 1999b), Lei nº 12.990/2014 (BRASIL, 2014) e a Resolução Normativa nº 35/CUn/2013 (UFSC, 2013), é realizado sorteio público relativo à reserva de vagas destinadas à pessoas com deficiência e negros, incluídos então no edital do concurso, que é amplamente divulgado no Diário Oficial da União, nos sites da UFSC e da PRODEGESP e em jornal de grande circulação. Ao mesmo tempo, é elaborado e publicado pela COPERVE o site do concurso, no qual são realizadas as inscrições e publicadas informações pertinentes àquela edição do concurso (UFSC, 2017).

Em paralelo, a COPERVE realiza as operações ligadas à operacionalização das provas, tais como reserva de espaço físico, página para inscrição, processamento de solicitação de isenção, validação de pagamentos, cadastro dos espaços físicos reservados, alocação no sistema dos candidatos nos espaços físicos e cadastro dos colaboradores para execução do concurso. Ao passo que, também na COPERVE, a Coordenadoria Pedagógica, após formação da banca, elabora as provas, prepara provas especiais (tais como provas ampliadas), revisa, imprime, separa e empacota as provas (SHIGUNOV, 2016).

Os documentos relativos aos candidatos que necessitam de necessidades especiais durante a realização das provas – amamentação, canhotos, sabatistas, necessidades médicas, entre outras que possam constar no edital – são recebidos pela COPERVE e encaminhados à PRODEGESP, que encaminhará então para análise pela Comissão Multiprofissional designada para análise de casos desta natureza, que emitirá parecer deferindo ou indeferindo e as orientações pertinentes para o candidato. O acompanhamento das inscrições é realizado pela COPERVE, que encaminha relatórios à PRODEGESP para conhecimento (UFSC, 2017).

A aplicação das provas é de responsabilidade da COPERVE, mas é acompanhada por representantes da PRODEGESP, geralmente da CAC e DDP. Após a realização das provas objetivas e analisados os recursos pela banca – alterados gabaritos, se necessário –, o resultado é processado, divulgado e o concurso é, por fim, homologado, ou seja, é publicado um edital com o resultado do concurso no Diário Oficial da União, nos sites da UFSC, da PRODEGESP e da COPERVE (UFSC, 2017; SHIGUNOV, 2016). Desta forma, o desempenho quantificado em razão numeral constará do documento, sendo a pontuação final

do candidato a nota que será no presente estudo confrontada com a nota final obtida por este mesmo servidor quando do término do seu Estágio Probatório, cujo funcionamento na Instituição do caso estudado será detalhado na sequência.

4.3 O FUNCIONAMENTO DO ESTÁGIO PROBATÓRIO NO CASO ESTUDADO

Neste mesmo contexto do caso estudado, quanto ao Estágio Probatório, tem-se que cada instituição possui suas normativas próprias relativas à Avaliação Especial de Desempenho necessária ao servidor para aprovação no Estágio Probatório, devendo no âmbito federal estar em consonância com a Instrução Normativa nº 10, de 14 de setembro de 1994, do Ministério da Secretaria da Administração Federal (BRASIL, 1994). Na instituição pesquisada foi elaborada a Resolução nº 55/CUn/94, que dispõe sobre as normas e os procedimentos para a efetivação dos servidores Técnicos-Administrativos em Educação (UFSC, 1994) e os trâmites seguem conforme a Figura 3.



Figura 3: Funcionamento do Estágio Probatório no caso em tela

Fonte: elaborado pela autora (2019)

De acordo com a Resolução nº 55/CUn/94, o servidor recém-admitido inicia suas atividades no local que lhe foi designado por sua Portaria de posse, com orientação da chefia imediata, e começa assim seu período de Estágio Probatório. O setor responsável pelo acompanhamento do processo administrativo relativo ao Estágio Probatório do servidor, a

Divisão de Análise Funcional e Desenvolvimento na Carreira (DAFDC), está ligada à PRODEGESP. O processo administrativo de estágio é digital, e é tramitado pelo Sistema de Gestão de Processos Digitais (SPA) utilizado pela instituição. Neste processo estão contidas as instruções sobre como ele deve ser gerido, os itens a serem avaliados, os prazos a serem cumpridos, e as ações necessárias em cada etapa. Juntamente com a DAFDC, é responsável pela tramitação deste processo dentro do prazo a unidade de lotação do servidor admitido, sendo ambos os setores passíveis de responsabilização, conforme anteriormente mencionado, caso a avaliação não ocorra da forma como deveria (BRASIL, 1990a). A comissão responsável por realizar a avaliação do servidor é composta pelo responsável da unidade de lotação do servidor, a chefia imediata e um servidor técnico-administrativo, preferencialmente ocupante do mesmo cargo e lotado no mesmo setor (UFSC, 1994), sendo esta comissão instituída a cada etapa tendo em vista a possibilidade de remoção do servidor durante o período.

O processo é composto por três avaliações quantitativas, que ocorrem no 9º, 18º e 32º meses do *interim*, sendo para tanto utilizadas as Fichas de Avaliação (Anexo A), na qual deve o servidor atingir média final igual ou superior a 7,0 (sete) para ser aprovado – após cálculo de média aritmética ponderada, com pesos diferenciados em cada uma das três etapas – e, portanto, ter homologado seu Estágio Probatório, o que gera assim sua estabilidade naquele cargo. A Ficha de Avaliação é composta por sete questões de múltipla escolha e utiliza o método de escolha forçada, ou seja, o avaliador é obrigado a optar por apenas uma alternativa que julgar mais adequada dentre as possíveis (GIL, 2001). Nessas questões são abrangidos os cinco fatores exigidos na Lei nº 8.112/90, conforme comentado anteriormente: assiduidade, disciplina, capacidade de iniciativa, produtividade e responsabilidade (BRASIL, 1990a).

Com o intuito de subsidiar estas avaliações quantitativas, foram elaboradas Fichas de Acompanhamento (Anexo B) qualitativas, realizadas em quatro etapas durante o período de Estágio Probatório. São relatórios descritivos relativos ao desempenho do servidor durante o período nos quais a unidade de lotação deve encaminhar a PRODEGESP, quadrimestralmente, cópia do instrumento de acompanhamento diário realizado pela chefia imediata (art. 7, UFSC, 1994). Nessas fichas são anotados aspectos relevantes do dia a dia para a avaliação do servidor, sendo de responsabilidade da chefia imediata preenchê-las com informações sobre o planejamento das atividades a serem desenvolvidas, os aspectos relativos ao desempenho do servidor nessas atividades, possíveis interferências que possam ter ocorrido durante o período que possam ter prejudicado seu desempenho – assim como as

providências a serem tomadas quanto a isso – e informações complementares que a chefia julgar pertinente (UFSC, 2019a).

A relação entre as Fichas de Acompanhamento e as Fichas de Avaliação podem ser mais bem observadas no Quadro 3.

Quadro 3: Fichas de Acompanhamento e Fichas de Avaliação do servidor em Estágio Probatório

Ficha de Acompanhamento	Ficha de Avaliação
1º ao 4º mês – 1º período	9º mês – baseia-se nos 1º e 2º períodos de acompanhamento.
4º ao 8º mês – 2º período	
8º ao 12º mês – 3º período	18º mês – baseia-se nos 3º e 4º períodos de acompanhamento.
12º ao 16º mês – 4º período	
16º ao 32º mês	32º mês – Não tem acompanhamento

Fonte: UFSC, 2019a, p.2.

Assim, têm-se que as Fichas de Acompanhamento são quadrimestrais, conforme orientado pela Resolução nº 55/CUn/94, e cada Ficha de Avaliação corresponde a dois períodos de acompanhamento. Pode-se notar também que a última Ficha de Avaliação não possui acompanhamento, fato este justificado pela publicação da Resolução nº 55/CUn/94 (UFSC, 1994) ser anterior a necessidade desta última avaliação – exigida pela Emenda Constitucional nº 19/98 (BRASIL, 1998), que modificou o período de 24 para 36 meses, conforme havia sido previsto pela Lei nº 8.112/90 (BRASIL, 1990a). O último período de avaliação é regulamentado na instituição, portanto, pela Portaria nº 766/GR/2005, publicada pelo Gabinete da Reitoria, que determina a inclusão desta última avaliação para aprovação no Estágio Probatório de Servidor Técnico-Administrativo em Educação da UFSC (UFSC, 2005).

Ainda de acordo com a Resolução nº 55/CUn/94, o resultado deve ser informado ao servidor pela PRODEGESP a cada etapa de avaliação, motivo pelo qual ambas fichas possuem campos para assinatura não só dos avaliadores, mas para ciência do avaliado (UFSC, 1994). Caso não concorde com alguma das colocações das referidas fichas, é direito do servidor entrar com pedido de recurso em processo administrativo próprio, conforme Lei nº 9.784, de 29 de janeiro de 1999, que regula o processo administrativo no âmbito da Administração Pública Federal (BRASIL, 1999a).

Após a realização de todas as avaliações, o processo é encaminhado para homologação do Estágio Probatório pela direção do Departamento de Desenvolvimento de

Pessoas da PRODEGESP (DDP), ao qual se vincula a DAFDC, direção esta que emitirá Portaria com o resultado final: em caso de aprovação, o servidor adquire a estabilidade no cargo, em caso de reprovação, será exonerado (UFSC, 1994). Em todos os casos, o desempenho quantificado em razão numeral constará do documento sendo a nota final do servidor, que é cruzada no estudo ora proposto com a pontuação final obtida por este mesmo servidor quando do Concurso Público realizado para sua contratação. *Importante frisar que não se pretende realizar considerações nesta pesquisa quanto ao mérito da avaliação realizada durante o Estágio Probatório, conforme objetivos propostos, pois parte-se do pressuposto que esta avaliação atende aos requisitos legais quanto aos critérios que pretende analisar, conforme mencionado anteriormente (conforme Lei nº 8.112/90).*

4.4 OS DADOS E SUA ANÁLISE

Com o intuito de alcançar o terceiro objetivo específico do trabalho, qual seja averiguar, pela análise de indicadores de uma Universidade Federal Brasileira, a correlação entre as notas obtidas na prova do Concurso Público e a pontuação final do Estágio Probatório dos Técnicos Administrativos em Educação, utilizaram-se de dados confiáveis, conforme mencionado em seção anterior, de acontecimentos reais para que se possa realizar falseamento nos casos selecionados com o intuito de inferir para além dos dados por meio da quebra de premissa teórica em relação à validade preditiva dos concursos em relação ao Estágio Probatório no caso estudado. Ainda, foram realizadas entrevistas semiestruturadas, conforme detalhado na seção de procedimentos metodológicos, e os achados em cada uma destas etapas são apresentados a seguir.

4.4.1 Análise Quantitativa

As variáveis quantitativas estudadas foram objetivamente as seguintes: para o Estágio Probatório (variável futura) utilizou-se a média final da nota obtida pelo servidor, calculada automaticamente pelo Sistema de Gestão de Pessoas e extraída por meio de relatórios para o formato Microsoft Excel. Conforme comentado anteriormente, utilizou-se somente dados relativos a servidores que tenham completado o período de Estágio Probatório (ou seja, que possuíam as notas relativas às três etapas e, portanto, uma média final completa), com o recorte temporal dos servidores ingressados apenas até dezembro de 2015 uma vez que completam seu estágio até dezembro de 2018, possibilitando assim a retirada de

dados confiáveis e atualizados do sistema. Sobre os Concursos Públicos (variável presente), utilizou-se a pontuação final obtida pelo candidato, calculada automaticamente pelo sistema corretor das provas objetivas, obtidas por meio de relatórios e compiladas em planilhas no formato Microsoft Excel, compatível com os dados relativos ao Estágio Probatório.

Com isso, foi possível gerar um banco de dados que possibilitou cruzar as duas variáveis analisadas. Os cálculos relativos aos Coeficientes de Correlação e Determinação foram realizados diretamente no software Microsoft Excel, conforme apontado na seção de procedimentos metodológicos, e os índices resultantes foram simplificados para duas casas decimais, pois o detalhamento excessivo nada ou pouco acrescenta para a interpretação dos achados, o que levou ao arredondamento dos resultados mediante aproximação aos números seguintes inteiros e maiores. Para fins de interpretação, também conforme explicado e defendido em seção própria, foram utilizados os parâmetros de Hinkle, Wiersma e Jurs (2003).

Cabe destacar neste ponto algumas considerações relativas ao procedimento utilizado. Nos casos em que existe apenas 1 servidor, ou seja, conta-se apenas com as notas (concurso e estágio) de 1 indivíduo para aquele cargo naquele edital, o cálculo da correlação torna-se matematicamente inviável. Ainda, nos casos em que existem apenas 2 servidores, o resultado matemático torna-se irrelevante, tendo em vista que os dois pontos encontrados formarão obrigatoriamente uma reta e a correlação será perfeita – seja positiva ou negativa. Por fim, tomou-se para análise apenas as situações em que constavam 5 ou mais servidores, pois acredita-se que dessa forma os resultados se tornam representativos da realidade, apresentam poucas distorções, e são estatisticamente relevantes.

Ainda, para a apresentação dos dados, estes serão dispostos conforme sua força e direção, ou seja, primeiramente são apresentados os casos que demonstram maior força em sentido inverso – ou seja, quanto maior uma variável (nota do concurso), menor é seu par (nota do estágio) ou vice-versa (quanto menor a nota do concurso, maior a nota do estágio) – para gradativamente chegar no extremo oposto, o qual demonstra maior força no mesmo sentido – ou seja, quanto maior uma variável (nota do concurso), maior é seu par (nota do estágio) ou vice-versa (quanto menor a nota do concurso, menor a nota do estágio).

Assim sendo, partindo-se para as operações, o primeiro caso de análise é o Edital nº 18/DDPP/2008. Em referência a ele e conforme critérios estabelecidos, 180 foram as incidências de estudo (pares de variáveis), mas os cargos de Engenheiro de Materiais, Farmacêutico Bioquímico, Físico, Fonoaudiólogo, Museólogo, Químico, Revisor de Textos, Pedagogo de Educação Especial, Técnico de Laboratório/Física e Técnico em Contabilidade

não foram considerados na análise pois possuíam menos que 5 servidores em cada cargo; por fim, o último corte foi em relação aos concursos que tiveram uma 2ª fase prática, pois também não se enquadram no recorte da pesquisa, eliminando também os cargos de Psicólogo Clínico e Engenheiro Agrônomo, sendo os demais (146 incidências) apresentados no Quadro 4, a seguir, que permite visualização das informações e interpretação abrangente.

Quadro 4: Coeficientes de Correlação e Determinação entre as Notas no Concurso Público e Estágio Probatório no Edital nº 18/DDPP/2008.

Concurso Público Edital nº 18/DDPP/2008			
CARGO	r	Interpretação de r	r²
MÉDICO / CLÍNICO GERAL	-0,86	Relação existente e alta	73,11%
FARMACÊUTICO	-0,62	Relação existente e moderada	38,06%
CONTADOR	-0,43	Relação existente, mas baixa	18,13%
BIÓLOGO	0,08	Relação ínfima, se existente	0,56%
TÉCNICO DE LABORATÓRIO / BIOLOGIA	0,18	Relação ínfima, se existente	3,31%
ASSISTENTE EM ADMINISTRAÇÃO	0,24	Relação ínfima, se existente	5,87%
ENGENHEIRO CIVIL	0,27	Relação ínfima, se existente	7,34%
ANALISTA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	0,28	Relação ínfima, se existente	7,85%
SECRETÁRIO EXECUTIVO	0,47	Relação existente, mas baixa	22,35%
BIBLIOTECÁRIO / DOCUMENTALISTA	0,52	Relação existente e moderada	26,91%
ARQUIVISTA	0,57	Relação existente e moderada	32,55%
PEDAGOGO / EDUCAÇÃO INFANTIL	0,59	Relação existente e moderada	34,62%
ARQUITETO E URBANISTA	0,66	Relação existente e moderada	43,06%

Fonte: elaborado pela autora (2019).

Sobre os resultados, observa-se que 3 cargos apresentam direção inversa (relação negativa), ou seja, quanto maior uma variável (nota do concurso), menor será seu par (nota do estágio), sendo a força bastante variada entre eles. Nos casos de relação direta (positiva), em 5 cargos é ínfima ou inexistente, sendo ainda em 1 deles considerada baixa. Em mais 4 cargos, a relação ainda que sensível e existente, é considerada pela escala apenas como moderada. Ainda, é possível verificar que, majoritariamente, a flutuação de uma variável é pouco determinante para a variação da outra, com um único caso extremo (Médico), atingindo o máximo de 43,06% nos demais.

Para o Edital nº 34/DDPP/2008 constavam apenas 3 servidores para o cargo de Biomédico, não atendendo assim os parâmetros mínimos estabelecidos na presente pesquisa.

No Edital nº 12/DDPP/2009, 98 foram as incidências de estudo, mas os cargos de Analista de Tecnologia da Informação, Engenheiro Eletricista e Engenheiro Mecânico não foram considerados na análise pois possuíam menos que 5 servidores em cada cargo; por fim, o último corte foi em relação aos concursos que tiveram uma 2ª fase prática, pois também não

se enquadram no recorte da pesquisa, eliminando também o cargo de Enfermeiro, sendo os demais (65 pares de variáveis) apresentados no Quadro 5, a seguir.

Quadro 5: Coeficientes de Correlação e Determinação entre as Notas no Concurso Público e Estágio Probatório no Edital nº 12/DDPP/2009

Concurso Público Edital nº 12/DDPP/2009			
CARGO	r	Interpretação de r	r²
ASSISTENTE SOCIAL	-0,26	Relação ínfima, se existente	6,70%
TÉCNICO EM ASSUNTOS EDUCACIONAIS	-0,12	Relação ínfima, se existente	1,39%
ADMINISTRADOR	0,12	Relação ínfima, se existente	1,41%
TÉCNICO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	0,94	Relação existente e muito alta	87,62%

Fonte: elaborado pela autora (2019).

Sobre os resultados, observa-se que a metade dos casos apresentou relação negativa, ou seja, a relação entre eles foi inversa, mas com força ínfima ou insignificante. Nos demais, com relação direta, em 1 dos casos a força entre as variáveis foi ínfima e no outro foi muito alta, sendo um ponto bastante isolado entre os demais. Quanto à influência das variações de uma nota sobre a outra, a despeito de ter um único caso com um valor bastante alto (87,62%), nos demais se tornou praticamente insignificante, como pode ser visto nos números apresentados.

No Edital nº 37/DDPP/2009, partindo-se de 34 incidências de estudo, foram desconsiderados os cargos de Analista de Tecnologia da Informação, Auxiliar de Biblioteca, Economista, Engenheiro de Segurança do Trabalho, Historiador, Médico Veterinário, Relações Públicas, Técnico em Anatomia e Necropsia, Técnico em Química, Técnico em Segurança do Trabalho e Tradutor e Intérprete pois possuíam menos que 5 servidores em cada cargo, sendo os demais (apenas 13 pares de variáveis) apresentados no Quadro 6, a seguir, que permite visualização das informações e interpretação abrangente.

Quadro 6: Coeficientes de Correlação e Determinação entre as Notas no Concurso Público e Estágio Probatório no Edital nº 37/DDPP/2009

Concurso Público Edital nº 37/DDPP/2009			
CARGO	r	Interpretação de r	r²
NUTRICIONISTA	-0,51	Relação existente e moderada	25,82%
MÉDICO / PEDIATRIA	0,70	Relação existente e moderada	49,34%

Fonte: elaborado pela autora (2019).

Sobre os resultados, observa-se que ambos os cargos apresentam uma relação moderada entre as variáveis, uma de forma direta e outra de forma inversa (negativa), demonstrando mais um caso no qual as notas se opuseram em vez de avançarem em

convergência. Em relação à influência de uma variável em relação a outra, em um dos casos quase chega a 50%, e no outro atinge apenas 25%.

Já o Edital nº 04/DDPP/2010 era relativo apenas ao cargo de Enfermeiro e foram encontradas 6 incidências de estudos. No entanto, por possuir 2ª fase prática, foi eliminado da amostra pois não se enquadra no recorte da pesquisa proposta.

No Edital nº 80/DDPP/2011, 325 foram as incidências de estudo, mas os cargos de Auditor, Camareiro de Espetáculo, Cenotécnico, Diagramador, Engenheiro Agrônomo, Médico do Trabalho, Médico/Nefrologia, Médico/Oftalmologia, Médico/Psiquiatria, Operador de estação de tratamento de água e esgoto, Operador de Luz, Psicólogo Organizacional, Psicólogo Educacional, Restaurador de Bens Culturais e Imóveis Integrados, Técnico de Tecnologia de Informação, Técnico em Agropecuária, Técnico em Audiovisual, Técnico em Contabilidade, Técnico em Eletroeletrônica e Técnico em Eletrotécnica não foram considerados na análise pois possuíam menos que 5 servidores em cada cargo; por fim, o último corte foi em relação aos concursos que tiveram uma 2ª fase prática, pois também não se enquadram no recorte da pesquisa, eliminando também o cargo de Tradutor e Intérprete, sendo os demais (276 pares de variáveis) apresentados no Quadro 7, na sequência.

Quadro 7: Coeficiente de Correlação e Determinação entre as Notas no Concurso Público e Estágio Probatório no Edital nº 80/DDPP/2011

Concurso Público Edital nº 80/DDPP/2011			
CARGO	r	Interpretação de r	r²
TÉCNICO DE LABORATÓRIO / QUÍMICA	-0,78	Relação existente e alta	61,34%
ENGENHEIRO CIVIL	-0,43	Relação existente, mas baixa	18,85%
TÉCNICO DE LABORATÓRIO / BIOLOGIA	-0,37	Relação existente, mas baixa	13,62%
ANALISTA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	-0,16	Relação ínfima, se existente	2,56%
BIBLIOTECÁRIO / DOCUMENTALISTA	-0,16	Relação ínfima, se existente	2,44%
CONTADOR	-0,14	Relação ínfima, se existente	2,02%
AUXILIAR EM ADMINISTRAÇÃO	-0,12	Relação ínfima, se existente	1,43%
BIÓLOGO	-0,11	Relação ínfima, se existente	1,25%
SECRETÁRIO EXECUTIVO	-0,11	Relação ínfima, se existente	1,13%
ENFERMEIRO	0,06	Relação ínfima, se existente	0,35%
ASSISTENTE EM ADMINISTRAÇÃO	0,07	Relação ínfima, se existente	0,50%
JORNALISTA	0,09	Relação ínfima, se existente	0,74%
FARMACÊUTICO / BIOQUÍMICO	0,09	Relação ínfima, se existente	0,76%
ADMINISTRADOR DE EDIFÍCIOS	0,12	Relação ínfima, se existente	1,44%
PSICÓLOGO/CLÍNICA	0,36	Relação existente, mas baixa	12,74%

Fonte: elaborado pela autora (2019).

O concurso de 2011 é marcado predominantemente por resultados negativos, nos quais as notas comparadas caminham em divergência, casos em que quando uma das

variáveis aumenta, seu par vai na direção contrária, ou seja, quanto maior a nota no concurso, menor o desempenho no Estágio Probatório. Em alguns cargos, a força dessa relação é baixa, chega a ser considerada alta em 1 dos casos, mas majoritariamente é duvidosa e desprezível. Isso também ocorre nos índices com relação direta, positiva, destacando uma relação máxima de 0,36, pouco passando do limite na qual é considerada insignificante. Ainda, quanto à influência das variáveis, ou seja, sobre o Coeficiente de Determinação, seus índices apresentam-se pouco relevantes, com predominâncias inferiores à 3%, e apenas um cargo com índice de 61,34%, sendo este um caso isolado entre os demais, que não apresentam qualquer linearidade ou previsibilidade.

Quanto ao Edital nº 35/DDPP/2012, partindo-se de 283 incidências de estudo, foram desconsiderados os cargos de Arqueólogo, Diretor de Fotografia, Engenheiro Mecânico, Engenheiro Elétrico, Fotógrafo, Médico/Anatomia Patológica, Médico/Endocrinologia, Operador de Câmera de Cinema e TV, Pedagogo/Educação Especial, Pedagogo Educacional, Técnico de Laboratório/Física, Técnico de Laboratório/Industrial, Técnico de Laboratório/Química, Técnico em Artes Gráficas, Técnico em Edificações, Técnico em Eletrônica e Técnico em Nutrição e Dietética pois possuíam menos que 5 servidores em cada cargo, sendo os demais (240 pares de variáveis) apresentados no Quadro 8, a seguir, que permite melhor visualização das informações.

Quadro 8: Coeficientes de Correlação e Determinação entre as Notas no Concurso Público e Estágio Probatório no Edital nº 35/DDPP/2012

Concurso Público Edital nº 35/DDPP/2012			
CARGO	r	Interpretação de r	r²
PROGRAMADOR VISUAL	-0,53	Relação existente e moderada	27,81%
MÉDICO / CIRURGIA DO APARELHO DIGESTIVO	-0,48	Relação existente, mas baixa	22,62%
ENGENHEIRO / CIVIL	-0,35	Relação existente, mas baixa	11,98%
TÉCNICO EM RADIOLOGIA	-0,30	Relação ínfima, se existente	9,13%
AUXILIAR DE BIBLIOTECA	-0,28	Relação ínfima, se existente	7,59%
ASSISTENTE SOCIAL	-0,24	Relação ínfima, se existente	5,71%
ADMINISTRADOR	-0,11	Relação ínfima, se existente	1,15%
FARMACÊUTICO	-0,09	Relação ínfima, se existente	0,90%
TÉCNICO EM MECÂNICA	0,02	Relação ínfima, se existente	0,04%
ENGENHEIRO / PESCA	0,08	Relação ínfima, se existente	0,63%
ASSISTENTE EM ADMINISTRAÇÃO	0,11	Relação ínfima, se existente	1,23%
FONOAUDIÓLOGO	0,19	Relação ínfima, se existente	3,61%
TÉCNICO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	0,32	Relação existente, mas baixa	10,41%
REVISOR DE TEXTOS	0,44	Relação existente, mas baixa	19,44%
ARQUITETO E URBANISTA	0,50	Relação existente, mas baixa	24,60%

Fonte: elaborado pela autora (2019).

Sobre os resultados, observa-se que praticamente metade foram positivos enquanto a outra metade foi negativa, demonstrando mais uma vez as variáveis caminhando em divergência. No entanto, nenhum índice superou a marca classificada como moderada pela interpretação dos coeficientes, com apenas um de seus resultados nesta categoria e todos os demais considerados baixos ou inexistentes, insignificantes. Ainda, o valor máximo relativo à linearidade na evolução dos pares de variáveis considerados para o cálculo de correlação foi de 27,81%, mas a grande maioria limitou-se a 10%.

Para o Edital nº 84/DDPP/2012 constavam apenas 2 servidores para o cargo de Engenheiro Sanitarista, não atendendo assim os parâmetros estabelecidos para a pesquisa. Também, no Edital nº 233/DDPP/2012 constavam apenas 2 servidores para o cargo de Auxiliar de Agropecuária, não atendendo assim os parâmetros da pesquisa.

No Edital nº 252/DDPP/2013, 180 foram os pares de variáveis do estudo, mas os cargos de Assistente de Aluno, Auditor, Bibliotecário/Documentalista, Contador, Enfermeiro, Médico do Trabalho, Médico Veterinário, Médico/Psiquiatria, Odontólogo, Operador de Máquinas Agrícolas, Químico, Técnico de Laboratório/Química, Técnico em Agrimensura, Técnico em Audiovisual, Técnico em Edificações, Técnico em Eletromecânica, Técnico em Eletrotécnica, Tradutor e Intérprete/Inglês e Tradutor e Intérprete/Libras não foram considerados na análise pois possuíam menos que 5 servidores em cada cargo, sendo os demais (129 pares de variáveis) apresentados no Quadro 9, a seguir.

Quadro 9: Coeficientes de Correlação e Determinação entre as Notas no Concurso Público e Estágio Probatório no Edital nº 252/DDPP/2013

Concurso Público Edital nº 252/DDPP/2013			
CARGO	r	Interpretação de r	r²
ENGENHEIRO / CIVIL	-0,13	Relação ínfima, se existente	1,60%
ADMINISTRADOR DE EDIFÍCIOS	-0,12	Relação ínfima, se existente	1,33%
ASSISTENTE EM ADMINISTRAÇÃO	0,23	Relação ínfima, se existente	5,51%
TÉCNICO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	0,29	Relação ínfima, se existente	8,31%
AUXILIAR EM ADMINISTRAÇÃO	0,32	Relação existente, mas baixa	10,28%
ANALISTA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	0,61	Relação existente e moderada	37,15%
TÉCNICO DE LABORATÓRIO / BIOLOGIA	0,77	Relação existente e alta	59,22%

Fonte: elaborado pela autora (2019).

Nessa edição do Concurso Público, constou apenas 1 caso de relação alta e existente, sendo as demais consideradas baixíssimas ou irrelevantes, com 1 caso considerado como moderada. Ainda, majoritariamente as relações foram diretas, ou seja, positivas, na qual uma

variável caminha na mesma direção que a outra, aumentando ou diminuindo), mesmo que com força desprezível. Sobre o Coeficiente de Determinação, que demonstra a medida de influência de uma variável na outra de forma linear, observa-se que variam bastante entre 1,33% até 59,22%, sem uma tendência marcada ou possibilidade de previsibilidade de qualquer sorte.

No Edital nº 172/DDP/2014, foram encontradas 92 incidências de estudo, sendo os cargos de Assistente Social, Bibliotecário-Documentalista, Engenheiro de Segurança do Trabalho, Engenheiro Eletricista, Engenheiro Mecânico, Engenheiro Químico, Engenheiro Sanitarista e Ambiental, Jornalista, Pedagogo, Pedagogo-Orientação Educacional, Técnico de Laboratório-Biologia, Técnico de Laboratório-Química, Técnico de Tecnologia da Informação, Técnico em Eletrotécnica, Técnico em Mecânica e Técnico em Segurança do Trabalho desconsiderados na análise pois possuíam menos que 5 servidores em cada cargo, sendo os demais apresentados (56 pares de variáveis) no Quadro 10, a seguir, que permite visualização das informações e interpretação abrangente.

Quadro 10: Coeficientes de Correlação e Determinação entre as Notas no Concurso Público e Estágio Probatório no Edital nº 172/DDP/2014

Concurso Público Edital nº 172/DDP/2014			
CARGO	r	Interpretação de r	r²
ADMINISTRADOR	0,91	Relação existente e muito alta	83,46%
ASSISTENTE EM ADMINISTRAÇÃO	0,24	Relação ínfima, se existente	6,00%

Fonte: elaborado pela autora (2019).

Nesta edição do concurso, observa-se que ambos cargos analisados se relacionaram de forma positiva, ou seja, houve relação inclusive considerada alta no caso do cargo de Administrador, embora no outro caso, cargo de Assistente em Administração, essa relação seja muito baixa. Quanto ao índice que verifica linearidade na evolução dos pares de variáveis para o cálculo de correlação, em um dos casos atinge a alta marca de 83,46%, enquanto no outro caso fica no irrisório 6%, demonstrando a inexistência de tendência neste quesito.

E por fim, no Edital nº 142/DDPP/2015, apenas 10 foram as incidências de estudo, mas o cargo de Médico do Trabalho não foi considerado na análise pois possuía menos que 5 servidores, sendo o cargo de Contador apresentado (6 pares de variáveis) no Quadro 11, a seguir, que permite melhor visualização das informações. Sobre os resultados, observa-se que a relação encontrada entre as variáveis é considerada insignificante, e a determinação entre

elas, ou seja, a influência de uma variável sobre a outra, prescinde de qualquer linearidade ou previsibilidade, marcando apenas 1,76%.

Quadro 11: Coeficientes de Correlação e Determinação entre as Notas no Concurso Público e Estágio Probatório no Edital nº 142/DDP/2015

Concurso Público Edital nº 142/DDP/2015			
CARGO	r	Interpretação de r	r²
CONTADOR	0,13	Relação ínfima, se existente	1,76%

Fonte: elaborado pela autora (2019).

Finalizada a análise de cada um dos editais selecionados para a pesquisa é possível ir além na organização dos dados com o intuito de buscar mais elementos que permitam reflexões sobre o caso estudado. Em que pese as provas de concursos serem diferentes em cada ano e para cada cargo – tendo em vista suas especificidades técnicas – existem – ou deveriam existir, e neste ponto este trabalho de torna relevante e importante – considerações generalizáveis e relativas ao servidor público como gênero (considerado seu cargo como a espécie). Neste sentido, é de se pensar que caminhem em convergência para algum tipo de previsibilidade quanto ao bom desempenho deste candidato – futuro servidor – quanto aos critérios que se espera de um servidor público e que o considera apto para o serviço público, critérios estes medidos por meio da Avaliação de Desempenho durante o Estágio Probatório.

As comparações entre um edital e outro, além de entre os cargos, devem ser feitas com cuidado, pois embora os dados possam ser compreendidos de forma temporal, não se pode desconsiderar que não são exatamente equivalentes, ou seja, deve-se ter em mente que a variação entre os anos e cargos é natural tendo em vista a dificuldade e diferença entre as provas. Apresenta-se, no entanto, para fins de novas inferências, o Quadro 12 com o compilado da interpretação dos coeficientes de correlação de cada edital abordado no presente estudo.

Quadro 12: Compilação dos resultados para cada Edital de Concurso compreendido na análise do estudo

Interpretação de r		Edital							
		18/2008	12/2009	37/2009	80/2011	35/2012	252/2013	172/2014	142/2015
negativa	Relação existente e muito alta	0	0	0	0	0	0	0	0
	Relação existente e alta	1	0	0	1	0	0	0	0
	Relação existente e moderada	1	0	1	0	1	0	0	0
	Relação existente, mas baixa	1	0	0	2	2	0	0	0
	Relação ínfima, se existente	0	2	0	6	5	2	0	0
positiva	Relação ínfima, se existente	5	0	0	5	4	2	1	1
	Relação existente, mas baixa	1	0	0	1	3	1	0	0
	Relação existente e moderada	4	0	1	0	0	1	0	0
	Relação existente e alta	0	0	0	0	0	1	0	0
	Relação existente e muito alta	0	1	0	0	0	0	1	0

Fonte: elaborado pela autora (2019).

É possível notar a tendência central dos resultados no decorrer dos anos e dos editais, demonstrando que a relação das variáveis fica majoritariamente entre as categorias de relação ínfima – força desprezível ou desconsiderável, tanto de forma positiva, ou seja, direta, quanto de forma negativa, com relação inversa – ou de relação existente, mas baixa, com alguns pontos tocando a relação moderada. Pode-se observar alguns pontos isolados – apenas 2 num total de 58 – nos quais o resultado se apresenta como uma relação positiva e muito alta, como era o desejado em todas as edições e cargos de concursos realizados, pois assim estariam cumprindo seu papel de selecionar os candidatos mais propensos a serem bem-sucedidos no serviço público, mas são, como comentado, pontos isolados dentre os demais, o que pode ser melhor observado ao dispor os dados de forma integral, no Quadro 13, que permite visualizar o quantitativo (e sua representação percentual dentro do caso estudado) de cada uma das faixas de correlação, permitindo assim assertivas quanto à capacidade preditiva dos Concursos Públicos proposta neste estudo.

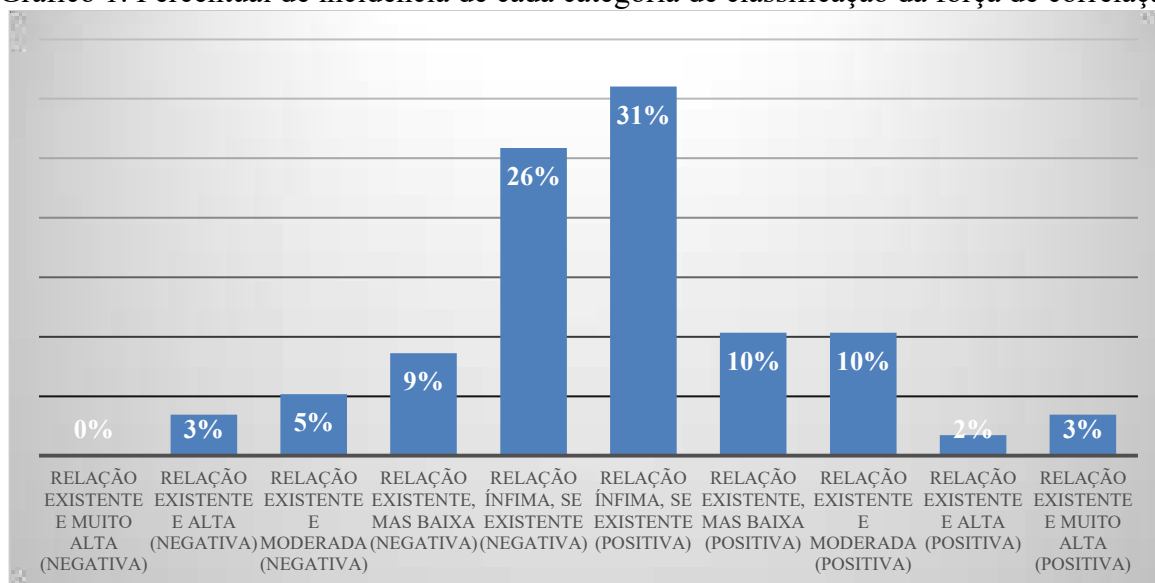
Quadro 13: Ocorrências por categorias de classificação de correlação

	Interpretação de r	Valores totais	Absolutos	Percentuais
negativa	Relação existente e muito alta		0	0%
	Relação existente e alta		2	3%
	Relação existente e moderada		3	5%
	Relação existente, mas baixa		5	9%
	Relação ínfima, se existente		15	26%
positiva	Relação ínfima, se existente		18	31%
	Relação existente, mas baixa		6	10%
	Relação existente e moderada		6	10%
	Relação existente e alta		1	2%
	Relação existente e muito alta		2	3%

Fonte: elaborado pela autora (2019).

Mais clara ainda fica a visualização quando se consideram apenas as forças de correlação de forma gráfica, como demonstrado a seguir no Gráfico 1:

Gráfico 1: Percentual de incidência de cada categoria de classificação da força de correlação



Fonte: elaborado pela autora (2019).

Por meio desta forma de análise dos dados, ou seja, considerando as categorias de interpretação de r como exposto no Quadro 12, Quadro 13 e Gráfico 1, fica evidente a predominância de ocorrência de casos em que a relação entre as variáveis é ínfima, insignificante ou baixa (aproximadamente 76% dos casos estudados), apresentando 16% com correlação mais sensível, mas ainda assim classificada como moderada. Em apenas 8% dos

casos a correlação entre as variáveis é considerada alta ou muito alta, com o cuidado de que em 3% desse total, ocorre de forma negativa, ou seja, ao invés das variáveis caminharem em convergência, alinham-se de forma contrária, inversa, podendo portanto ser considerado apenas o percentual de 5% como casos em que o Concurso indica correlação direta com a nota do Estágio, ou seja, o resultado de uma possui alguma influência sobre a outra.

No entanto, conforme comentado, deve ser tomada com cuidado a análise dos dados desta forma – por edital de concurso, mas sem distinção de cargos – pois os cargos em si guardam maiores particularidades que as edições dos concursos propriamente ditas. Por este motivo, os dados são novamente expostos temporalmente, mas desta vez com o agrupamento feito por cargos, para que seja possível visualizar suas nuances em cada edição dos concursos – motivo pelo qual os cargos que possuem apenas uma ocorrência não são aqui dispostos, por não ser possível fazer os comparativos desejados. Os achados podem ser visualizados no Quadro 14 que segue.

Quadro 14: Coeficientes históricos por cargo

ADMINISTRADOR				
Ano	Incidências	r	Interpretação de r	r²
2009	34	0,12	Relação ínfima, se existente	1,41%
2012	57	-0,11	Relação ínfima, se existente	1,15%
2014	6	0,91	Relação existente e muito alta	83,46%
ADMINISTRADOR DE EDIFÍCIOS				
Ano	Incidências	r	Interpretação de r	r²
2011	14	0,12	Relação ínfima, se existente	1,44%
2013	10	-0,12	Relação ínfima, se existente	1,33%
ANALISTA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO				
Ano	Incidências	r	Interpretação de r	r²
2008	7	0,28	Relação ínfima, se existente	7,85%
2011	10	-0,16	Relação ínfima, se existente	2,56%
2013	10	0,61	Relação existente e moderada	37,15%
ARQUITETO E URBANISTA				
Ano	Incidências	r	Interpretação de r	r²
2008	5	0,66	Relação existente e moderada	43,06%
2012	10	0,5	Relação existente, mas baixa	24,60%
ASSISTENTE EM ADMINISTRAÇÃO				
Ano	Incidências	r	Interpretação de r	r²
2008	60	0,24	Relação ínfima, se existente	5,87%
2011	88	0,07	Relação ínfima, se existente	0,50%
2012	96	0,11	Relação ínfima, se existente	1,23%
2013	68	0,23	Relação ínfima, se existente	5,51%
2014	50	0,24	Relação ínfima, se existente	6,00%

ASSISTENTE SOCIAL				
Ano	Incidências	r	Interpretação de r	r²
2009	9	-0,26	Relação ínfima, se existente	6,70%
2012	13	-0,24	Relação ínfima, se existente	5,71%
AUXILIAR EM ADMINISTRAÇÃO				
Ano	Incidências	r	Interpretação de r	r²
2011	24	-0,12	Relação ínfima, se existente	1,43%
2013	13	0,32	Relação existente, mas baixa	10,28%
BIBLIOTECÁRIO - DOCUMENTALISTA				
Ano	Incidências	r	Interpretação de r	r²
2008	13	0,52	Relação existente e moderada	26,91%
2011	12	-0,16	Relação ínfima, se existente	2,44%
BIÓLOGO				
Ano	Incidências	r	Interpretação de r	r²
2008	8	0,08	Relação ínfima, se existente	0,56%
2011	7	-0,11	Relação ínfima, se existente	1,25%
CONTADOR				
Ano	Incidências	r	Interpretação de r	r²
2008	8	-0,43	Relação existente, mas baixa	18,13%
2011	8	-0,14	Relação ínfima, se existente	2,02%
2015	6	0,13	Relação ínfima, se existente	1,76%
ENFERMEIRO				
Ano	Incidências	r	Interpretação de r	r²
2009	27	-0,19	Relação ínfima, se existente	3,53%
2010	6	0,71	Relação existente e alta	50,57%
2011	42	0,06	Relação ínfima, se existente	0,35%
ENGENHEIRO CIVIL				
Ano	Incidências	r	Interpretação de r	r²
2008	6	0,27	Relação ínfima, se existente	7,34%
2011	6	-0,43	Relação existente, mas baixa	18,85%
2012	6	-0,35	Relação existente, mas baixa	11,98%
2013	10	-0,13	Relação ínfima, se existente	1,60%
FARMACÊUTICO				
Ano	Incidências	r	Interpretação de r	r²
2008	5	-0,62	Relação existente e moderada	38,06%
2012	7	-0,09	Relação ínfima, se existente	0,90%
SECRETÁRIO EXECUTIVO				
Ano	Incidências	r	Interpretação de r	r²
2008	9	0,47	Relação existente, mas baixa	22,35%
2011	13	-0,11	Relação ínfima, se existente	1,13%
TÉCNICO DE LABORATÓRIO - BIOLOGIA				
Ano	Incidências	r	Interpretação de r	r²
2008	6	0,18	Relação ínfima, se existente	3,31%
2011	15	-0,37	Relação existente, mas baixa	13,62%
2013	5	0,77	Relação existente e alta	59,22%

TÉCNICO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO				
Ano	Incidências	r	Interpretação de r	r²
2009	5	0,94	Relação existente e muito alta	87,62%
2012	7	0,32	Relação existente, mas baixa	10,41%
2013	11	0,29	Relação ínfima, se existente	8,31%

Fonte: elaborado pela autora (2019).

Sobre os achados, alguns pontos importantes podem ser destacados. Observa-se que em alguns cargos, tais como Administrador, Enfermeiro e Técnico de Laboratório-Biologia, há uma distinção gritante entre os resultados das edições de concursos realizados. É de se pesar que o quantitativo de incidências que compõe cada coeficiente é de grande amplitude, ou seja, quanto menor a amostra, mais distorcidos podem ser os resultados apresentados; neste sentido, apresentam maior correlação situações em que o número de incidências consideradas é menor – motivo pelo qual foi realizado corte mínimo de 5 incidências para cada cargo para então este ser considerado na pesquisa – o que não necessariamente compreenda a integralidade da realidade.

Ainda, pode-se destacar que em alguns outros casos, como Analista de Tecnologia da Informação, Bibliotecário/Documentalista, Contador, Farmacêutico, Secretário Executivo e Técnico em Tecnologia da Informação, mesmo com o quantitativo de incidências semelhante, comparável e constante dentre os anos, os coeficientes de correlação se apresentam bastante aleatórios entre uma edição e outra dos concursos para o mesmo cargo, o que demonstra que não houve linearidade nos resultados ou preocupação entre uma edição e outra do concurso para aprimoramentos no quesito ora analisado.

Por fim, há de se apontar também que dentre todos os índices, fora aqueles destacados anteriormente, existe constância e grande aparição de casos em que a relação é ínfima, desprezível, ou baixa, duvidosa, o que aponta também no sentido de não haver preocupação – independente do cargo ou da edição do Concurso – relativa à elaboração de provas com critérios que tentem, de alguma forma, selecionar candidatos mais propensos a apresentar melhor desempenho no Estágio Probatório.

A partir do cruzamento dos dados relativos à parte prática da presente pesquisa e a manipulação dos achados de forma a organizar os resultados em Quadros, Gráficos e textos que possibilitassem uma melhor compreensão de seus significados é que foi possível, então seguir em direção ao quarto objetivo específico, ou seja, realizar reflexão, a partir dos indicadores obtidos, sobre a adequação do uso de provas objetivas dos Concursos Públicos na

seleção dos TAEs das IFES conforme critérios estabelecidos como necessários para aptidão e bom desempenho no serviço público, mensurados pela avaliação do Estágio Probatório.

No entanto, com a intenção de aprofundar a discussão sobre a forma dos Concursos Públicos realizados atualmente para seleção de Técnicos-Administrativos em Educação nas Instituições Federais de Ensino Superior, e conforme previsto na seção de procedimentos metodológicos, realizaram-se entrevistas com os principais gestores da área de pessoas envolvidos nos processos seletivos da instituição. Por meio destas entrevistas, então, foi possível aprimorar a discussão sobre o tema aqui proposto não somente em nível acadêmico, mas também para a gestão universitária empírica, conforme desejado. Desta forma, são apresentados a seguir os resultados encontrados na etapa qualitativa

4.4.2 Análise Qualitativa

Tendo em vista os objetivos propostos, e com o intuito de alcançar o quarto deles – realizar reflexão, a partir dos indicadores obtidos, sobre a adequação do uso das provas objetivas dos Concursos Públicos na seleção dos TAEs das IFES conforme critérios estabelecidos como necessários para aptidão e bom desempenho no serviço público, mensurados pela avaliação do Estágio Probatório – buscou-se não somente utilizar os dados quantitativos e as possíveis inferências que destes poderiam decorrer, mas também acreditou-se relevante aproximar a questão pelo ponto de vista dos gestores envolvidos no processo seletivo da instituição. Para tanto, foram entrevistados 3 gestores de diferentes níveis hierárquicos (G1, G2 e G3), para que se pudesse coletar subsídios que levariam a reflexões e inferências mais realistas para o caso estudado para assim avançar não só teoricamente, mas em soluções práticas para a Gestão Pública Universitária.

Desta forma, foram realizadas entrevistas semiestruturadas cujo roteiro pode ser visto no Apêndice A. A escolha por esta forma de coleta de dados se deu por ser uma forma de se aproximar mais dos entrevistados e deixá-los mais à vontade para discorrer sobre o assunto de maneira mais natural e confortável, pois as informações coletadas extrapolam a simples descrição de situações, tocando muitas vezes opiniões e pontos de vista da gestão, questão tão efêmera na Administração Pública.

Os gestores foram questionados quanto a sua opinião em relação a utilização dos Concursos Públicos como processo seletivo (de forma genérica), quanto ao formato de provas objetivas, quanto à relação do processo seletivo com o Estágio Probatório e a quanto à possibilidade de mudanças do concurso como hoje é realizado (vide Apêndice A). Com a

escolha metodológica pelo uso de entrevista semiestruturada, os dados são aqui apresentados de forma a dar melhor fluidez ao texto, tendo em vista terem sido realizados comentários ao longo da entrevista que não necessariamente haviam sido questionados – intuito também de se utilizar o modelo semiestruturado e dar maior liberdade ao entrevistado – e não necessariamente em blocos de perguntas; assim, os achados são estes que seguem.

Sobre os Concursos Públicos, todos os gestores acreditam que, comparativamente a forma como era realizada anteriormente – por meio de contratação direta – é uma forma mais transparente de seleção de pessoal, um ato democrático de seleção de candidatos para uma instituição pública, como dito pelo G1 ao afirmar que *“o concurso público é um ato democrático de seleção de candidatos para uma instituição pública”* ou *“uma forma mais transparente de seleção de servidores para qualquer instituição de ensino superior, ou para qualquer órgão público”*(G2). Um dos gestores afirma ainda que o perfil dos candidatos, no que diz respeito a formação profissional e interesse em desenvolvimento pessoal e profissional melhorou com a implementação dos concursos com forma de seleção: *“a gente foi vendo ao longo do tempo uma mudança com o concurso público de ter pessoas com um outro perfil de trabalho, mais qualificadas, no meu ponto de vista”* (G2).

No entanto, um dos gestores (G1) destaca que, como os concursos são realizados com base na descrição dos cargos, e que esta descrição – embora tenha sofrido algumas mudanças nos anos 2000 – é ainda uma descrição elaborada nos anos 1970, o que reflete numa seleção desarticulada do perfil profissional desejado atualmente. No entanto, corroboram com a ideia de que se for o concurso realizado de forma correta, seleciona as pessoas com maior conhecimento para os cargos.

Os gestores explicam que a elaboração das provas é realizada por uma banca que – embora sigilosa quanto à identidade dos membros – é sempre formada tanto por docentes quanto por técnicos, uma forma encontrada pelos gestores de incorporar aspectos práticos do cargo para o processo de seleção, mesmo que por meio de provas objetivas. No entanto, observa-se que esses aspectos – mesmo que de ordem prática – são somente inerentes ao cargo – o que difere daquilo procurando nesta pesquisa, referente ao perfil do servidor público, da aptidão do candidato para o serviço público. Inclusive, quanto a este aspecto dois gestores (G1 e G2) acreditam ser necessário que os servidores tenham um olhar diferenciado, pois precisam compreender que o funcionamento do serviço público é diferente daquele da iniciativa privada – a aptidão, portanto, é relevante: *“bom seria também se a gente pudesse fazer, como as empresas fazem, uma seleção das atitudes das pessoas”* (G2).

É unanime o entendimento de que o formato de provas objetivas é visto não como a melhor forma única, mas a mais adequada tendo em vista as condições operacionais para a realização das provas atualmente, que atrai grande número de candidatos. No entanto, todos os entrevistados corroboram também da concepção de que uma prova descritiva faria diferença, seja ela na mesma ou em etapa posterior: *“deveríamos ter depois uma segunda etapa do concurso. Seleccionadas as pessoas pelo conhecimento básico necessário, deveríamos ter as entrevistas, por exemplo [...] e antes do servidor entrar na atividade pra qual ele passou, nós teríamos ainda um processo de adaptação, de conhecimento da universidade [...], mas todas essas etapas não são possíveis”* (G1).

Sobre a realização de provas práticas, os gestores (G2 e G3) descrevem que atualmente são realizadas somente para cargos muito específicos e relativas à conhecimentos ou habilidades necessárias para a realização de atividades inerentes ao *cargo*, novamente, tais como Técnico em Máquinas Agrícolas ou Tradutor Intérprete de Libras, e são solicitadas pelas unidades gestoras nas quais esses técnicos serão lotados na instituição, que conhecem melhor a realidade cotidiana destes cargos.

Um dos gestores (G1) afirma que ocorreram no passado tentativas de inserção de etapas práticas em alguns concursos mais ligadas à aspectos do perfil do candidato, com uma espécie de entrevista para tentar reconhecer melhor algumas possíveis atitudes e traços pessoais. No entanto, os órgãos de controle que atuam na Administração Pública constantemente questionam os aspectos subjetivos de Concursos Públicos, o que limitou a atuação da gestão para realização apenas de etapas práticas cujos aspectos possam ser medidos e quantificados: *“hoje provas práticas são somente para habilidades muito específicas, e que podem ser medidas e quantificadas. Agora, conhecer a pessoa... há uma relação de subjetividade que é muito peculiar, e isso impede, pelos órgãos de controle, de a gente conhecer melhor o candidato”* (G1).

Os gestores 1 e 2 apontam que atualmente as provas fazem uma seleção apenas por meio de conhecimentos específicos (técnicos) do cargo, além de língua portuguesa e atualmente língua estrangeira (em função dos projetos de internacionalização da instituição), e que estes conhecimentos são apenas teóricos, reforçando que seria interessante e importante inserir nesse processo seletivo também aspectos atitudinais, sendo necessário mudar não só a concepção de contratação como é hoje, mas também a legislação para que seja possível atender às exigências dos órgãos de controle. Por outro lado, os gestores 2 e 3 compreendem que qualquer processo seletivo é uma fotografia de um momento, e mesmo com diversas

etapas o processo não é uma ciência exata, mas que poderia ser aprimorada caso contasse também outros aspectos além dos objetivos:

A prova objetiva ela seleciona os candidatos que estão mais preparados naquele momento, não só de conteúdo, mas de espírito, porque se aquele dia tu não acordou bem, tu vai mal na prova, mas tu tá bem preparada, então isso é uma falha que o concurso público ainda não consegue [resolver], não sei de que forma que ele pode melhorar, mas na prova objetiva principalmente tu não consegue expor o que tu tá pensando, a resposta tá ali pronta, tu só vai assinalar a certa ou errada, então ainda acho que o concurso pode ter uma parte objetiva, mas algo que permita também uma resposta aberta do candidato também seria mais interessante pra selecionar melhor os candidatos (G3).

Todos os gestores acreditam que os aspectos relativos ao Estágio Probatório não são considerados para a realização do processo seletivo, e veem dificuldade de implementação de instrumentos que os considerem, justamente por conta dos órgãos de controle, que restringem fortemente a inserção de aspectos mais subjetivos nos concursos, como entrevistas, dinâmicas, cases, workshops – algumas técnicas utilizadas na iniciativa privada e citadas pelos gestores como possibilidades de auferir a aptidão do candidato para o serviço público durante o processo seletivo, aspectos que acreditam não ser possível serem mensurados somente com a utilização de provas objetivas: “a gente não sabe nada dessas pessoas quando chegam, por isso que a gente faz entrevistas, e essa entrevista ela qualifica um pouco pra ver o perfil” (G2).

No entanto, um dos gestores (G3) lembra que existe uma tentativa, ainda que remota, de cobrar tal conteúdo nas provas objetivas, ao considerar a legislação (no caso, a Lei nº 8.112/90) como parte integrante do conteúdo programático, mas ressalta que nem sempre ela é cobrada, tendo em vista o número limitado de questões relativa a legislações específicas. Os gestores concordam que seria importante uma etapa na qual fosse possível analisar se o candidato possui o perfil para o serviço público, pois compreendem que este é diferente daquele do mercado privado. Um dos gestores (G3) aponta que uma possibilidade disso ocorrer seria por meio da análise de cases ou situações cotidianas em provas descritivas, pois assim haveria a impessoalidade na correção, mas seria possível inferir traços de personalidade/atitudinais na resolução de situações práticas:

Eu acho que se tivesse algo dissertativo, descritivo, seria já um avanço porque tu pode avaliar também um pouco melhor o perfil do candidato pelas ideias que ele tá expondo no papel, como que ele organiza as ideias, até a forma de escrever, até português, por exemplo, como que ele consegue se expressar, e isso já é muito mais qualitativo do que uma prova objetiva; eu sei todas as dificuldades que é fazer um concurso para técnico, que soa muitos candidatos, ter prova ou pelo menos uma

questão descritiva, isso requer uma estrutura muito maior, que hoje talvez a gente não tenha, mas ainda acho que se um dia vier a acontecer, seria muito valido para a seleção da UFSC (G3).

Apontam ainda que a instituição procura alternativas para contornar essa situação. Isso ocorre quando o servidor é entrevistado pelo serviço de psicologia organizacional, como apontado pelo Gestor 2, logo após sua admissão, para que assim se possa conhecer um pouco sobre o perfil do novo servidor e lotá-lo – dentre as possibilidades, necessidade, demandas e prioridades atuais da instituição – no local que seja mais adequado, principalmente para os cargos de nível médio, como Assistente em Administração, que tem atraído cada vez mais profissionais que possuem formações além daquelas necessárias para o cargo; o serviço de psicologia tenta lotar o servidor num ambiente que seja de maior interesse deste para proporcionar maior identificação deste com a instituição. Ainda, outra forma da instituição amenizar essa falta de identificação do servidor é por meio do curso de Iniciação ao Serviço Público, oferecido a todos os novos servidores, cujo objetivo é o desenvolvimento do pensamento crítico do servidor acerca do papel do Estado, dos serviços públicos, da instituição, do seu papel como profissional e como cidadão, bem como a sua integração no serviço público e na Instituição, como relata o Gestor 1.

Algumas considerações importantes sobre a carreira de TAEs foram feitas pelos gestores. Um deles (G1) compreende que as IFES são ainda “elitizadas”, pois afirmam que exista um status da carreira docente, mas ainda não se compreende culturalmente o profissionalismo da carreira do técnico, não sabendo lidar, por exemplo, com Assistentes em Administração, cujo requisito do cargo é nível médio, que possua formação em nível de doutorado. Um bom exemplo dessa falta de compreensão sobre os técnicos é o cargo de Técnico em Assuntos Educacionais, criado especificamente para atender as necessidades das Universidades, pois é um cargo de nível superior que atuaria como interlocutor entre as atividades técnicas administrativas e a área acadêmica, mas que na prática é subutilizado realizando as mesmas atividades que Assistentes em Administração.

A visão do técnico ainda é muito restrita, porque o mundo do trabalho evoluiu, a universidade evoluiu, mas a nossa concepção ainda é muito arcaica. Por exemplo, nós temos uma dificuldade enorme de trabalhar com Técnico em Assuntos Educacionais, que é um cargo de nível E [nível superior], que ele não é pedagogo, ele não é administrador, mas ele é aquele sujeito, aquele cargo, que foi criado específico para as universidades públicas federais, que deveria fazer uma interlocução entre a área técnica e a área acadêmica [...] só que ele é tão perdido, que ele vira um administrador, ou assistente de administração de luxo. A universidade ainda é muito elitizada na sua organicidade. A gente tem um status par ao docente e não entende o profissionalismo da carreira do técnico (G1).

Observa que, por mais as IFES se afirmem como progressistas, apresentam ainda uma arcaica quanto ao papel dos TAES, pois acreditam que o pensar ainda está somente na academia, não valorizando devidamente os técnicos que procuram desenvolvimento intelectual para além de suas atividades, o que leva à frustrações, e a visão de que os TAES devem apenas operacionalizar atividades. Este mesmo gestor afirma ainda que o governo não consegue visualizar que cada uma das categorias – docentes e técnicos – fazem parte de um mesmo universo, de servidores públicos, mas que cada um atua com papéis diferentes dentro da instituição e deveriam ser assim valorizados.

Ainda, sobre a realidade do mercado de trabalho, um dos gestores (G2) aponta que os candidatos entram hoje a procura de um emprego – sem considerar tanto o perfil das atividades e do ambiente de trabalho em que atuarão. A busca pelo serviço público e das decorrentes facilidades, status e remuneração que deve provem, atrai o mais diferenciado tipo de pessoas, e os concursos hoje não conseguem selecionar aqueles que mais se adequam ao perfil buscado pelo serviço público.

Dois gestores (G1 e G2) apontam que os profissionais selecionados geralmente possuem qualificação formal bastante além daquelas exigidas tecnicamente pelo cargo. No entanto, não existe alinhamento em relação ao ambiente de trabalho, utilizando a contratação como “trampolim” para outros cargos mais bem remunerados. Um exemplo disso é retratado por um dos entrevistados ao afirmar que um dos *feedbacks* que tiveram em entrevistas por meio das psicólogas organizacionais é de profissionais que afirmam que “não querem atender alunos” ou “não gostam de professores”, profissionais estes que se candidataram a uma vaga cujo ambiente institucional é uma universidade, conforme destaca o Gestor 1. Isso justifica também as altas notas no Concurso Público – candidatos altamente qualificados, formalmente – mas notas baixas no estágio, pois não possuem aptidão ao serviço público, ou não tem comprometimento com a instituição, conforme ressaltado pelo Gestor 2.

É uma caixinha de surpresas, né, tu pega muitas pessoas boas, tem muitos profissionais bons, e geralmente eles são superqualificados, superqualificados que eu digo além do cargo que eles pretendem, eles são assistentes, um nível médio, mas eles já tem uma pós, já tem um mestrado e às vezes até doutorado, e eu penso que com isso as vezes as pessoas vem pra cá pra assumir um cargo e muitas vezes elas se frustram, e dá muitos problemas das pessoas não estarem bem alinhada à instituição, do ambiente não ser propício, de elas não gostarem do que elas fazem [...] e esse tipo de coisa a psicóloga podia perceber e ver realmente a aptidão dessa pessoa para o serviço público [...] porque tem que ter um olhar para o serviço público, tem que ter um amor diferente pra tá aqui, porque isso aqui não é uma empresa privada [...] tem muitos ainda que não tem o perfil, o jeito do serviço público, sei que isso também se vai formando com as pessoas na instituição, por

capacitação, mas eles vem bem diferente do servidor público antigo, que tinha muito mais aderência ao serviço público que os novos” (G2)

Diante do exposto, pode-se então partir para aquilo que se acredita poder concluir a partir dos dados e informações – quantitativos e qualitativos – aqui coletados e relatados, e é o que se pretende em seção que segue.

5 CONCLUSÃO

Na presente etapa deste estudo é que são, finalmente, expostos os produtos oriundos de toda análise teórico-empírica, sob a ótica escolhida, do assunto em pauta, com o intuito de atingir os objetivos propostos inicialmente. Para tanto, resgata-se o caminho racional percorrido a fim de que se possa compreender melhor as conclusões que aqui se apresentam.

A inquietude que leva a presente pesquisa é materializada em forma de pergunta, que *questiona quanto ao cumprimento dos objetivos dos Concursos Públicos no que diz respeito a identificar os candidatos que tenham mais aptidão e tendência para o bom desempenho no serviço público, considerados os critérios do Estágio Probatório*. Ao passo que se acredita fundamental para responder a indagação acadêmica uma ampla pesquisa, elabora-se inicialmente um objetivo geral, que irá não só nortear os estudos, mas impor delimitações que os viabilizem, assim como colocará foco naquilo que se pretende, de fato, pesquisar em tão amplo universo escolhido. Assim, o objetivo geral da pesquisa passa a ser o de *analisar a adequação dos Concursos Públicos de provas objetivas para a seleção dos Técnico-Administrativos em Educação das Instituições Federais de Ensino Superior em relação aos critérios de aptidão e bom desempenho para o serviço público considerados na avaliação do Estágio Probatório*.

No entanto, para ser possível atingir o objetivo maior da pesquisa, é necessário desdobrá-lo em objetivos mais específicos e operacionalizáveis, como orienta a metodologia acadêmica e científica. Desta forma, inicialmente o primeiro e segundo objetivos específicos foram 1) *identificar as origens e as razões da utilização de Concursos Públicos como forma de seleção de pessoal na Administração Pública Brasileira* e 2) *identificar as origens do Estágio Probatório como forma de avaliação e condição de incorporação definitiva do servidor no quadro efetivo da Administração Pública Brasileira*.

Com isso em mente, foi possível desenvolver a revisão teórica do presente estudo, que contempla os dois pontos supramencionados. Por meio de retomada relativa a Administração Pública no Brasil, focou-se em demonstrar a existência ao longo de diversos modelos de gestão, frentes políticas, e acontecimentos históricos a forte presença (ainda hoje) do caráter pessoal na gestão pública, que enseja a necessidade da utilização de institutos de desvincule as escolhas gerenciais aos relacionamentos extraprofissionais, preterindo desta forma os interesses da coletividade. Em seguida, buscou-se apresentar o funcionamento formal das estruturas e agentes que compõem a Administração Pública, com foco na Gestão Universitária e suas peculiaridades, pois serão estes agentes que não só sofrerão as

consequências da gestão em si, no seu papel de cidadãos, mas que atuarão de fato para o bom desempenho desta. Além disso, foram introduzidos os princípios da Administração Pública, que não são importantes apenas por sua obrigatoriedade legal, mas pelo norteamento da conduta esperada pela gestão e pelos atores nela inseridos.

Mais adiante, abordou-se teoricamente o Concurso Público, que se apresenta tanto como uma realidade no sistema jurídico, quanto é justificado pela herança cultural patrimonialista que ainda atua no país. Neste aspecto, apontou-se a importância de reflexões quanto ao formato dos concursos, uma vez que majoritariamente são realizados apenas de provas objetivas. Como apresentado, diversos estudos afirmam que essa não se apresenta como a melhor forma de selecionar candidatos quanto aos aspectos inerentes ao cargo (geralmente com abordagens voltadas às competências necessárias para atuação nos cargos). Neste ponto a presente pesquisa se torna peculiar, ao passo que pretendeu analisar a seleção para além dos aspectos inerentes ao cargo, mas relativos à carreira pública como um todo, que reflete o *perfil* (medidos pela aptidão e bom desempenho) esperado do candidato. Neste tópico, relevância foi dada para a validade preditiva das provas do concurso em relação à aptidão do candidato para o serviço público, medida pelos critérios estabelecidos no Estágio Probatório.

A partir deste resgate teórico é que foi possível, com o uso de dados oriundos de fontes confiáveis, consideradas bancos de dados oficiais, alcançar então o terceiro objetivos específico estabelecido como etapa determinante desta pesquisa, seja ele *averiguar, pela análise de indicadores de uma Universidade Federal Brasileira, a correlação entre as notas obtidas na prova do Concurso Público e a pontuação final do Estágio Probatório dos Técnicos Administrativos em Educação*. Para esta análise, a presente pesquisa se valeu das notas obtidas pelos candidatos na realização do Concurso Público (variável presente) e a nota obtida por este mesmo candidato após sua aprovação, contratação e finalização do processo de Estágio Probatório (variável futura). Assim, foram confrontadas as notas de cada indivíduo no concurso e no estágio – situações de incidência, ou pares de variáveis – e para análise dos dados foram tomados cada edital de Concurso, tendo em vista as diferentes provas aplicadas ao considerar-se que a prova poderia influenciar a nota final deste candidato.

Com a realização de recorte temporal tanto relativo aos concursos quanto ao estágio, e comprovada a solidez das informações, realizou-se testes de correlação e os dados obtidos foram alongadamente abordados na seção anterior deste manuscrito. A partir das operações realizadas, foi possível cruzar informações e encontrar força e direção entre as variáveis, quando de alguma forma se relacionavam, além de determinar quanto desta variação era

relativa ao seu par de variável, para com isso poder realizar falseamento nos casos selecionados para assim inferir para além deles pela quebra de premissa teórica.

É então a partir do resultado de todo levantamento teórico-prático apresentado até este ponto que é possível realizar considerações e inferências sobre os resultados encontrados, almejando desta forma alcançar o quarto objetivo específico, ou seja, *realizar reflexão, a partir dos indicadores obtidos, sobre a adequação do uso das provas objetivas dos Concursos Públicos na seleção dos TAEs das IFES conforme critérios estabelecidos como necessários para aptidão e bom desempenho no serviço público, mensurados pela avaliação do Estágio Probatório*. Com tal reflexão acredita-se ser possível desenvolver o encadeamento de ideias e pensamentos em direção ao cumprimento do objetivo final e principal da pesquisa.

Para tanto, além da análise quantitativa de dados, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com gestores da área de Gestão de Pessoas que de alguma forma estão envolvidos nos processos seletivos de TAEs na instituição, com a intenção de aprofundar a discussão sobre a forma dos Concursos Públicos realizados atualmente, para que fosse assim possível aprimorar a discussão sobre o tema aqui proposto não somente em nível acadêmico, mas também para a gestão universitária empírica, conforme desejado, além de confrontar o ponto de vista da gestão com os resultados aqui encontrados.

A etapa de análise e discussão dos resultados quantitativos já esboçou caminhos conclusivos do que se encontrou nos dados estudados, permitindo uma prévia visualização das considerações que agora serão explicitadas. Finalizadas as análises, observa-se que em 43% dos casos pesquisados a relação entre as variáveis foi negativa, ou seja, caminham em direções opostas quando deveriam, ou esperava-se que deveriam, caminhar rumo a convergência, como pode ser resgatado no Quadro 13. Com isso, compreende-se que os candidatos que tiram as maiores notas durante o Concurso Público também são aqueles que tiram as menores notas durante o Estágio Probatório. O contrário também é verdade, ou seja, os candidatos que tiram menores notas no concurso são aqueles que tiram maiores notas durante o período do estágio – o que já coloca em questionamento a validade preditiva dos concursos na amostra estudada.

Nos casos em que a convergência é positiva, tomando-os como um universo a parte, em aproximadamente 73% dos casos (41% do total) essa relação é baixa ou insignificante. Apenas em 5% do universo total de casos estudados é que a relação se mostra alta ou muito alta, ou seja, apenas em 5% dos casos existe uma relação alta ou muito alta entre as variáveis, caracterizada pela alteração de ambas variáveis na mesma direção, em convergência.

Se vistos em percentuais totais, os casos em que a relação é ínfima ou baixa, assim considerados pela escala de interpretação utilizada, é de aproximadamente 76% do total, o que somados aos 16% em que apresenta relação apenas sensível, ou moderada, totaliza 92% dos casos estudados, demonstrando que as variáveis estudadas pouco tem de relação entre si.

Existem ainda casos gritantes no sentido oposto, mesmo que com baixa incidência, nos quais 3% dos eventos (um total absoluto de 2 casos) possuem relação existente e alta; no entanto, ela ocorre de forma negativa, ou seja, as variáveis seguem em direções completamente opostas, com força considerável, o que é totalmente indesejável quando se procura estudar sobre a validade preditiva de determinado instrumento, pois isto indica que o mesmo não cumpre, nem de perto, seu papel neste quesito.

Quando vistos historicamente, os dados demonstram que os concursos para o mesmo cargo não apresentam evolução no quesito estudado, ou seja, as relações entre as variáveis, nos casos em que mudam – por vezes pouco, por vezes drasticamente – não apresentam aprimoramento histórico, como pode ser observado pelo Quadro 14. Os casos isolados de relação alta e positiva entre as variáveis é aleatória no universo estudado, podendo em alguns casos ser, inclusive, reflexo mais do tamanho da amostra do que da relação real entre as variáveis colocadas em teste (como mencionado nos procedimentos metodológicos). Nos casos em que se mantem constante (como pode ser visto, no mesmo quadro, nos cargos de Assistente em Administração, Assistente Social e Administrador de Edifícios, por exemplo), a relação entre as variáveis apresenta-se apenas ínfima, se existente, o que demonstra não só que a predição das provas não evolui, mas como sequer um dia esteve presente.

Isso tudo não significa dizer que os Concursos Públicos de provas objetivas para Técnicos-Administrados em Educação de Instituições de Federais de Ensino Superior não se justifica para selecionar candidatos mais aptos para o cargo – primeiro pressuposto desta tese – *mas que, em seu processo de seleção, não considera critérios medidos pelas avaliações de Estágio Probatório*, tomados pela literatura como a primeira forma de comprovação de aptidão deste servidor para o serviço público (segundo pressuposto desta tese). E é neste sentido que os dados coletados nas entrevistas se apresentam como peças importantes para a melhor compreensão dos achados.

É unanime a opinião dos gestores entrevistados de que a implementação dos Concursos Públicos como forma de seleção foi importante e um marco diferencial na contratação pública, comparativamente ao que existia anteriormente – por meio de contratação direta – o que vai ao encontro daquilo apontado pela literatura. Destacam, assim como na teoria, que o concurso possibilitou uma seleção mais transparente, justa e

democrática, abrindo possibilidade de todos os interessados adentrarem no quadro de servidores públicos com igualdade de oportunidade – sendo realmente uma forma de materialização do Princípio da Impessoalidade, como almejaram os juristas.

No entanto, corroboram também com a ideia de que, embora o formato de provas objetivas seja operacionalmente o mais viável – se não o único viável – para o processo seletivo de TAEs atualmente – levando em considerações quesitos financeiros, de tempo e de mão de obra – ele mede apenas o *conhecimento requerido para o cargo*, ou seja, não abrange aspectos relativos àqueles analisados na avaliação de Estágio Probatório, reforçando que seria interessante e importante inserir nesse processo seletivo estes requisitos. Aponta-se, contudo, que essa mudança enseja não só um entendimento sobre a contratação de pessoal no serviço público, mas também relativas à legislação para que se torne possível atender às exigências dos órgãos de controle.

Ainda, é possível concluir das respostas dos entrevistados sobre a necessidade e importância de uma prova dissertativa – seja ela conjuntamente da prova objetiva ou em etapa posterior. Observa-se da fala dos gestores que muitas possibilidades de implementação de novas abordagens são prontamente abortadas tendo em vista o receio quanto aos órgãos de controle, cada vez mais rígidos no quesito da impessoalidade. Nota-se que a ocorrência de casos passados de anulação de concursos – e consequentes decorrências financeiras, de tempo, além da inutilização da seleção feita – levam os gestores a serem cada vez mais comedidos na implementação de abordagens mais contemporâneas – uso de cases, dinâmicas e até mesmo de provas práticas – abordagens estas que poderiam possibilitar a aferição, de alguma forma, de traços relativos àqueles abordados no Estágio Probatório. Os resultados quantitativos corroboram, inclusive, com ponto destacado por um dos entrevistados, que aponta que os candidatos com as notas mais altas no concurso, ou seja, aqueles altamente qualificados formalmente – uma vez que o concurso mede apenas conhecimentos formais – , são também aqueles com as menores notas no Estágio Probatório, ou seja, não possuem aptidão para o serviço público segundo os critérios estabelecidos pela legislação aplicável.

Portanto, o que se observa é muito mais uma incompatibilidade na natureza dos critérios utilizados nas duas avaliações que uma falta de validade dos instrumentos – muito embora a validade preditiva aqui analisada não esteja presente, como apontado pelos dados. Como indicado nos pressupostos do trabalho, defende-se que o Concurso Público se justifica para selecionar o candidato mais apto para o cargo e que a aprovação (e a avaliação numérica deste ato) no Estágio Probatório é a primeira comprovação de aptidão deste servidor para o serviço público. Destarte, espera-se que o instrumento seletivo tenha validade preditiva de

desempenho quanto aos critérios considerados pela própria Administração Pública como determinantes quanto à aptidão deste servidor para o serviço público.

No entanto, os resultados encontrados nos levam a concluir o contrário e neste contexto, retoma-se, por fim, a inquietação que instigou a pesquisadora, e com isso alcançar o objetivo principal desta pesquisa, ou seja, *analisar a adequação dos Concursos Públicos de provas objetivas para a seleção dos Técnico-Administrativos em Educação das Instituições Federais de Ensino Superior em relação aos critérios de aptidão e bom desempenho para o serviço público considerados na avaliação do Estágio Probatório.*

Os resultados encontrados indicam o *falseamento* da hipótese em estudo – de que as provas objetivas como forma de seleção de Técnicos-Administrativos em Educação possuem validade preditiva quanto ao atendimento dos critérios exigidos para aprovação no Estágio Probatório, sendo, portanto, a forma mais adequada de seleção para estes servidores. Isso porque a ocorrência de um ou poucos casos de correlação positiva não corre sozinha, mas acompanhada de achados opostos, que demonstram quase inexistência de relação entre as variáveis em uma maioria gritante dos casos estudados. Em outras palavras, não é que existem evidências a falsear o modelo de processo seletivo ora analisado em sua integralidade, mas existem pouquíssimos casos em que ele de fato se presta a identificar e selecionar candidatos que tenham aptidão e tendência para o bom desempenho no serviço público, considerando os critérios estabelecidos pelo Estágio Probatório, variáveis postas a prova pela pesquisa aqui realizada.

5.1 SÍNTESE DOS RESULTADOS DA TESE

Os resultados encontrados e conclusões que podem ser tiradas após a análise de tudo é que em 43% dos casos a correlação negativa, ou seja, caminham em direções opostas quando deveriam, ou esperava-se que deveriam, caminhar rumo a convergência – o que já coloca em questionamento a validade preditiva dos concursos na amostra estudada, como pode ser observado na Figura 4

	Interpretação de r		Absolutos	Percentuais
		Valores totais		
negativa	Relação existente e muito alta		0	0%
	Relação existente e alta		2	3%
	Relação existente e moderada		3	5%
	Relação existente, mas baixa		5	9%
	Relação ínfima, se existente		15	26%
positiva	Relação ínfima, se existente		18	31%
	Relação existente, mas baixa		6	10%
	Relação existente e moderada		6	10%
	Relação existente e alta		1	2%
	Relação existente e muito alta		2	3%

43%

↑ CONCURSO ↓ ESTÁGIO OU ↓ CONCURSO ↑ ESTÁGIO

Figura 4: Síntese dos Resultados - correlações negativas

Fonte: elaborado pela autora (2019)

Nos casos em que a convergência é positiva, tomando-os como um universo a parte, em aproximadamente 73% dos casos (41% do total) essa relação é baixa ou insignificante, como pode ser visto na Figura 5.

	Interpretação de r		Absolutos	Percentuais
		Valores totais		
negativa	Relação existente e muito alta		0	0%
	Relação existente e alta		2	3%
	Relação existente e moderada		3	5%
	Relação existente, mas baixa		5	9%
	Relação ínfima, se existente		15	26%
positiva	Relação ínfima, se existente		18	31%
	Relação existente, mas baixa		6	10%
	Relação existente e moderada		6	10%
	Relação existente e alta		1	2%
	Relação existente e muito alta		2	3%

73%

41% do total

↑ CONCURSO ↑ ESTÁGIO OU ↓ CONCURSO ↓ ESTÁGIO

Figura 5: Síntese dos Resultados - correlações positivas

Fonte: elaborado pela autora (2019)

Apenas em 5% dos casos totais – ou em valores absolutos, em 3 cargos de todas as edições de concursos – é que o resultado se mostrou positivo e com força considerável, como era o esperado que se comportassem caso o concurso realmente conseguisse prever a aptidão para o serviço público, como pode ser visto na Figura 6

	Interpretação de r		Absolutos	Percentuais
		Valores totais		
negativa	Relação existente e muito alta		0	0%
	Relação existente e alta		2	3%
	Relação existente e moderada		3	5%
	Relação existente, mas baixa		5	9%
	Relação ínfima, se existente		15	26%
positiva	Relação ínfima, se existente		18	31%
	Relação existente, mas baixa		6	10%
	Relação existente e moderada		6	10%
	Relação existente e alta		1	2%
	Relação existente e muito alta		2	3%

↑ CONCURSO ↑ ESTÁGIO OU ↓ CONCURSO ↓ ESTÁGIO

Figura 6: Síntese dos Resultados - correlações positivas altas

Fonte: elaborado pela autora (2019)

Tais resultados são corroborados pelas falas dos entrevistados, que indicam que embora o formato de provas objetivas seja operacionalmente o mais viável para o processo seletivo de TAEs atualmente, mede apenas o *conhecimento requerido para o cargo*, selecionando os candidatos mais formalmente qualificados e aptos a responder as questões relativas ao cargo, mas não necessariamente aqueles mais aptos ao serviço público

Se vistos em percentuais totais, em 76% dos casos a relação, independente da direção, apresentou força apenas baixa ou insignificante; se somado aos casos em que a força é apenas moderada, totaliza 92% dos casos estudados, o que demonstra que as variáveis estudadas pouco tem de relação entre si no quesito estudado, como pode ser visto na Figura 7.

	Interpretação de r		Absolutos	Percentuais
		Valores totais		
negativa	Relação existente e muito alta		0	0%
	Relação existente e alta		2	3%
	Relação existente e moderada		3	5%
	Relação existente, mas baixa		5	9%
	Relação ínfima, se existente		15	26%
positiva	Relação ínfima, se existente		18	31%
	Relação existente, mas baixa		6	10%
	Relação existente e moderada		6	10%
	Relação existente e alta		1	2%
	Relação existente e muito alta		2	3%

Diagrama de agrupamento: 76% engloba as linhas 3 a 7; 92% engloba as linhas 2 a 7.

Figura 7: Síntese dos Resultados - força ínfima, baixa e moderada
 Fonte: elaborado pela autora (2019)

Ainda, em 3% dos casos existem situações extremas, nas quais a relação entre as variáveis é forte/alta, porém negativa, um resultado totalmente indesejável quando se procura estudar sobre a validade preditiva de um instrumento de avaliação pois isto indica que o mesmo não cumpre, nem de perto, seu papel no quesito analisado nessa tese, como pode ser visto na Figura 8.

	Interpretação de r		Absolutos	Percentuais
		Valores totais		
negativa	Relação existente e muito alta		0	0%
	Relação existente e alta		2	3%
	Relação existente e moderada		3	5%
	Relação existente, mas baixa		5	9%
	Relação ínfima, se existente		15	26%
positiva	Relação ínfima, se existente		18	31%
	Relação existente, mas baixa		6	10%
	Relação existente e moderada		6	10%
	Relação existente e alta		1	2%
	Relação existente e muito alta		2	3%

↑ CONCURSO ↓ ESTÁGIO OU ↑ CONCURSO ↓ ESTÁGIO

Figura 8: Síntese dos Resultados – correlação negativa e alta
 Fonte: elaborado pela autora (2019)

Quando vistos historicamente, os dados demonstram que os concursos para o mesmo cargo não apresentam evolução no quesito estudado, ou seja, as relações entre as variáveis, nos casos em que mudam – por vezes pouco, por vezes drasticamente – não apresentam aprimoramento histórico, como pode ser visto no Quadro 15.

Quadro 15: Síntese dos Resultados - evolução histórica

ENFERMEIRO				
Ano	Incidências	r	Interpretação de r	r²
2009	27	-0,19	Relação ínfima, se existente	3,53%
2010	6	0,71	Relação existente e alta	50,57%
2011	42	0,06	Relação ínfima, se existente	0,35%
ENGENHEIRO CIVIL				
Ano	Incidências	r	Interpretação de r	r²
2008	6	0,27	Relação ínfima, se existente	7,34%
2011	6	-0,43	Relação existente, mas baixa	18,85%
2012	6	-0,35	Relação existente, mas baixa	11,98%
2013	10	-0,13	Relação ínfima, se existente	1,60%
ARQUITETO E URBANISTA				
Ano	Incidências	r	Interpretação de r	r²
2008	5	0,66	Relação existente e moderada	43,06%
2012	10	0,5	Relação existente, mas baixa	24,60%

Fonte: elaborado pela autora (2019)

Os casos isolados de relação alta e positiva entre as variáveis é aleatório no universo estudado – demonstrando novamente uma não evolução ao longo do tempo –, podendo em alguns casos ser, inclusive, reflexo mais do tamanho da amostra do que da relação real entre as variáveis colocadas em teste (como mencionado nos procedimentos metodológicos), como pode ser observado no Quadro 16.

Quadro 16: Síntese dos Resultados - correlação positiva e alta

ADMINISTRADOR				
Ano	Incidências	r	Interpretação de r	r²
2009	34	0,12	Relação ínfima, se existente	1,41%
2012	57	-0,11	Relação ínfima, se existente	1,15%
2014	6	0,91	Relação existente e muito alta	83,46%
ENFERMEIRO				
Ano	Incidências	r	Interpretação de r	r²
2009	27	-0,19	Relação ínfima, se existente	3,53%
2010	6	0,71	Relação existente e alta	50,57%
2011	42	0,06	Relação ínfima, se existente	0,35%

Fonte: elaborado pela autora (2019)

Nos casos em que se mantem constante, a relação entre as variáveis apresenta-se apenas ínfima, se existente, o que demonstra não só que a predição das provas não evolui, mas como sequer um dia esteve presente, como pode ser visto no Quadro 17

Quadro 17: Síntese do Resultados - coeficientes constantes

ASSISTENTE EM ADMINISTRAÇÃO				
Ano	Incidências	r	Interpretação de r	r²
2008	60	0,24	Relação ínfima, se existente	5,87%
2011	88	0,07	Relação ínfima, se existente	0,50%
2012	96	0,11	Relação ínfima, se existente	1,23%
2013	68	0,23	Relação ínfima, se existente	5,51%
2014	50	0,24	Relação ínfima, se existente	6,00%
ASSISTENTE SOCIAL				
Ano	Incidências	r	Interpretação de r	r²
2009	9	-0,26	Relação ínfima, se existente	6,70%
2012	13	-0,24	Relação ínfima, se existente	5,71%
ADMINISTRADOR DE EDIFÍCIOS				
Ano	Incidências	r	Interpretação de r	r²
2011	14	0,12	Relação ínfima, se existente	1,44%
2013	10	-0,12	Relação ínfima, se existente	1,33%

Fonte: elaborado pela autora (2019)

E tudo isso não significa dizer que os Concursos não são válidos para seleção para os cargos, mas que não levam em consideração os critérios do Estágio Probatório para selecionar os novos servidores. Para melhor compreender os achados, as entrevistas realizadas apontam importantes considerações, que podem ser sintetizadas no Quadro 18.

Quadro 18: Síntese dos Resultados Qualitativos

QUESTÕES	PRINCIPAIS ACHADOS
Importância dos Concursos Públicos	- Comparativamente à contratação direta que ocorria anteriormente - Implementa uma seleção justa e transparente – sistema de mérito - Corroborar com aquilo defendido pela literatura e legislação - Princípio da Impessoalidade
Provas Objetivas	- Viabilidade Operacional - Mede apenas conhecimentos formais para o cargo
Inserção de Provas Dissertativas	- Importante e Necessária - Dificuldade perante os Órgãos de Controle - Vai além de apenas conhecimentos do cargo
Sugestões para implementação dos critérios do Estágio Probatório no processo seletivo	- Utilização de Cases - Realização de dinâmicas - Realização de Provas Práticas - Participação dos Psicólogos Organizacionais na etapa de seleção (e

	não somente após a admissão).
--	-------------------------------

Fonte: elaborado pela autora (2019)

Portanto, o que se observa é muito mais uma incompatibilidade na natureza dos critérios utilizados nas duas avaliações do que uma falta de validade dos instrumentos – muito embora a validade preditiva aqui analisada não esteja presente, como apontado pelos dados apresentados. Desta forma, apresentam-se agora algumas recomendações de estudos futuros com o intuito de dar continuidade às investigações aqui iniciadas e avançar quanto aos achados no que diz respeito aos critérios tomados pelo estudo.

5.2 RECOMENDAÇÕES PARA TRABALHOS FUTUROS

Destaca-se, por fim, o reconhecimento das limitações desta pesquisa, já destacados em oportunidade anterior. Isso porque aquilo que aqui é afirmado quanto à não adequação das provas objetivas para seleção de TAEs em IFEs em relação aos critérios analisados pelo Estágio Probatório são compatíveis e se limitam apenas ao caso analisado, não podendo – e nem sendo objetivo desta pesquisa – generalizar ou estender seus achados. No entanto, aponta na direção de que, por meio do falseamento de um caso – e este caso é uma das universidades mais prestigiadas do país – coloca-se em questionamento com o uso de dados empíricos, a real adequação dos Concursos Públicos para seleção de TAEs das IFES em relação a aptidão e bom desempenho no serviço público. Tais afirmações de forma mais genérica – e, portanto, generalizável ou aplicável em cenários diferentes – só poderia ser realizada caso o estudo ora apresentado fosse replicado em diferentes contextos, diferentes períodos, diferentes cargos, com outros dados, e em outras instituições semelhantes para que assim fosse possível extrapolar para além desta teoria ou em direção a novas teorias.

O que se tem é que, por meio do falseamento, foi possível identificar ao menos um – ou considerando as edições dos concursos para os diferentes cargos, alguns – caso no qual a relação entre as variáveis se mostrou inexistente ou insignificante. Assim, e somente a partir deste diagnóstico, parece ser possível avançar, em etapas futuras ou trabalhos relacionados e decorrentes, em direção à extrapolações práticas e possibilidades de alternativas para a resolução da questão aqui posta à prova, ou seja, estudos relativos à formas práticas de adequação das provas de Concursos Públicos em relação aos critérios exigidos pelo Estágio Probatório.

Além disso, acredita-se que seriam também de grande valia estudos relativos à validade própria de cada um dos institutos aqui tomados como verdadeiros e utilizados como pressupostos da tese. Isso porque, embora defendidos pela literatura, compreende-se relevante e importante a realização de testes de falseamento de teorias e pressupostos, com os mais variados critérios, para que assim se reforce com dados empíricos em diferentes contextos a real validade destes instrumentos. Tais tópicos fogem do escopo desta pesquisa, mas não deixam de ser importantes e, inclusive, necessários, se resumindo neste manuscrito como sugestão para trabalhos e investigações futuras e imprescindíveis para o avanço da Administração não só como ciência, mas como prática.

REFERÊNCIAS

- ABRUCIO, Fernando Luiz. **Trajatória recente da gestão pública brasileira: um balanço crítico e a renovação da agenda de reformas**. Rev. Adm. Pública. 2007, vol.41, p.67-86. ISSN 0034-7612. <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-76122007000700005>.
- ALEXANDRINO, Marcelo; PAULO, Vicente. **Direito administrativo descomplicado**. 21. ed. rev. e atual. São Paulo: GEN, Método, 2013.
- BALASSIANO, Moisés. Estudos Confirmatórios e Exploratórios em Administração. In: BOTELHO, Delane; ZOUAIN, Deborah Moraes. **Pesquisa Quantitativa em Administração**. São Paulo (SP): Atlas, 2006.
- BARRAL, Juliana Mozachi Sandri. **Mérito e serviço público: os concursos medem competência?** Florianópolis: Fundação Boiteux, 2008.
- BASTOS, Celso Ribeiro. **Curso de direito administrativo**. São Paulo: Saraiva, 1994.
- BERGUE, Sandro Trescastro. **Modelos de gestão em organizações públicas: teorias e tecnologias para análise e transformação organizacional**. Caxias do Sul: EDUCS, 2011.
- BOBBIO, Norberto. **O futuro da democracia: uma defesa das regras do jogo**. 4.ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1989.
- BONI, Valdete; QUARESMA, Sílvia Jurema. Aprendendo a entrevistar: como fazer entrevistas em ciências sociais. **Em Tese**, Florianópolis, v. 2, n. 1, p. 68-80, jan. 2005. ISSN 1806-5023. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/emtese/article/view/18027/16976>>. Acesso em: 21 set. 2019.
- BORGES, Maria Cecília Mendes. Editais de concursos públicos e seus elementos padrões diante dos princípios constitucionais. **Revista do Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais**, Minas Gerais, v. 70, n. 1, p.28-53, mar. 2009. Trimestral. Disponível em: <<https://revista1.tce.mg.gov.br/Content/Upload/Materia/391.pdf>>. Acesso em: 13 jun. 2019.
- BRASIL. Constituição (1824). Constituição política do Imperio do Brazil, de 25 de março de 1824. **Coleção de Leis do Império do Brasil**. Rio de Janeiro, RJ, 25 fev. 1824. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao24.htm>. Acesso em: 23 abr. 2019.
- BRASIL. Constituição (1891). Constituição da República dos Estados Unidos do Brasil, de 24 de fevereiro de 1891. **Diário Oficial da União**, Rio de Janeiro, RJ, 25 fev. 1891. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao91.htm> Acesso em 23 abr. 2019.
- BRASIL. Constituição (1936). Lei nº 284, de 28 de outubro de 1936. Reajusta os quadros e os vencimentos do funcionalismo publico civil da União e estabelece diversas providencias.. **Diário Oficial da União**. Rio de Janeiro, 30 out. 1936. Disponível em:

<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/1930-1949/L284.htm>. Acesso em: 02 mai. 2019.

BRASIL. Constituição (1937). Constituição dos Estados Unidos do Brasil, de 10 de novembro de 1937. **Diário Oficial da União**. Rio de Janeiro, 10 nov. 1937. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao37.htm>. Acesso em: 25 abr. 2019.

BRASIL. Constituição (1946). Constituição dos Estados Unidos do Brasil, de 18 de setembro de 1946. **Diário Oficial da União**. Rio de Janeiro, 19 set. 1946. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao46.htm>. Acesso em: 10 jun. 2019.

BRASIL. Lei nº 3.849, de 18 de dezembro de 1960. Federaliza a Universidade do Rio Grande do Norte, cria a Universidade de Santa Catarina e dá outras providências. **Diário Oficial da União**. Brasília, 1960, 21 dez. 1960. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/1950-1969/L3849.htm>. Acesso em: 24 set. 2019.

BRASIL. Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967. Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências. **Diário Oficial da União**. Brasília, 27 fev. 1967. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del0200.htm>. Acesso em: 14 maio 2019.

BRASIL. Emenda Constitucional nº 1, de 17 de outubro de 1969. Edita o novo texto da Constituição Federal de 24 de janeiro de 1967. **Diário Oficial da União**. Brasília, 20 de out. 1969. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/emendas/emc_anterior1988/emc01-69.htm> Acesso em 10 jun. 2019.

BRASIL. Decreto nº 83.740, de 18 de julho de 1979. Institui o Programa Nacional de Desburocratização e dá outras providências. **Diário Oficial da União**. Brasília, 18 de jul. 1979. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/D83740.htm> Acesso em 14 mai. 2019.

BRASIL. Constituição (1988) Constituição da República Federativa do Brasil. **Diário Oficial da União**. Brasília, DF: Senado, 05 de out. 1988. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm> Acesso em: 18 mar. 2019.

BRASIL. Lei nº 8112, de 11 de dezembro de 1990a. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. **Diário Oficial da União**. Brasília, 19 abr. 1991. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L8112compilado.htm>. Acesso em: 08 abr. 2019.

BRASIL. Lei nº 8.031, de 12 de abril de 1990b. Cria o Programa Nacional de Desestatização, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**. Brasília, 13 de abr. 1990. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L8031.htm> Acesso em 14 mai. 2019.

BRASIL. Instrução Normativa n. 10, de 14 de março de 1994. **Diário Oficial da União**. Brasília, 15 de mar. 1994. p. 13970. Disponível em: <http://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?jornal=1&pagina=1&data=15/03/1994>. Acesso em: 07 mar. 2019.

BRASIL. **Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado**. Brasília: Presidência da República, Câmara da Reforma do Estado, Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado, 1995. Disponível em: <http://www.bresserpereira.org.br/documents/mare/planodiretor/planodiretor.pdf> Acesso em 14 mai. 2019.

BRASIL. Emenda Constitucional nº 19, de 04 de junho de 1998. Modifica o regime e dispõe sobre princípios e normas da Administração Pública, servidores e agentes políticos, controle de despesas e finanças públicas e custeio de atividades a cargo do Distrito Federal, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**. Brasília, 05 jun. 1998. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Emendas/Emc/emc19.htm. Acesso em: 08 abr. 2019.

BRASIL. Lei nº 9.784, de 29 de janeiro de 1999. Regula o processo administrativo no âmbito da Administração Pública Federal. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 29 jan. 1999a. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19784.htm. Acesso em: 08 jul. 2019.

BRASIL. Decreto nº 3.298, de 20 de dezembro de 1999. Regulamenta a Lei no 7.853, de 24 de outubro de 1989, dispõe sobre a Política Nacional para a Integração da Pessoa Portadora de Deficiência, consolida as normas de proteção, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 21 dez. 1999b. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/D3298.htm . Acesso em: 24 set. 2019.

BRASIL. Portaria nº 450, de 6 de novembro de 2002. **Diário Oficial da União**. Brasília, 07 de nov. 2002. Disponível em: <http://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?jornal=1&pagina=105&data=07/11/2002> Acesso em 26 jun. 2019.

BRASIL. Lei nº 11.091, de 12 de janeiro 2005. Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**. Brasília, 13 de jan. 2005. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/111091.htm Acesso em 01 jul. 2019.

BRASIL. Decreto nº 7.232, de 19 de julho 2010. Dispõe sobre os quantitativos de lotação dos cargos dos níveis de classificação “C”, “D” e “E” integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, de que trata a Lei no 11.091, de 12 de janeiro de 2005, das universidades federais vinculadas ao Ministério da Educação, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**. Brasília, 20 jun. 2010. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/decreto/d7232.htm Acesso em 24 set 2019.

BRASIL. Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011. Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei nº 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências. **Diário Oficial da União**. Brasília, 18 nov. 2011. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/112527.htm> Acesso em 28 mai. 2019.

BRASIL. Lei nº 12.990, de 9 de junho de 2014. Reserva aos negros 20% (vinte por cento) das vagas oferecidas nos concursos públicos para provimento de cargos efetivos e empregos públicos no âmbito da administração pública federal, das autarquias, das fundações públicas, das empresas públicas e das sociedades de economia mista controladas pela União. **Diário Oficial da União**. Brasília, 10 jun. 2014. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/CCIVIL_03/_Ato2011-2014/2014/Lei/L12990.htm> Acesso em 24 set. 2019.

BRASIL. Decreto nº 9739, de 28 de março de 2019a. Estabelece medidas de eficiência organizacional para o aprimoramento da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, estabelece normas sobre concursos públicos e dispõe sobre o Sistema de Organização e Inovação Institucional do Governo Federal - SIOIG. **Diário Oficial da União**. Brasília, 29 de mar. 2019. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/decreto/D9739.htm> Acesso em 07 mai. 2019.

BRASIL. Decreto nº 9794, de 14 de maio de 2019b. Dispõe sobre os atos de nomeação e de designação para cargos em comissão e funções de confiança de competência originária do Presidente da República e institui o Sistema Integrado de Nomeações e Consultas - Sinc no âmbito da administração pública federal. **Diário Oficial da União**. Brasília, 15 de mai. 2019. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2019/Decreto/D9794.htm> Acesso em 04 jun. 2019.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. Da Administração Pública burocrática à gerencial. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v. 1, n. 47, p.1-28, maio 1996. Disponível em: <<http://www.bresserpereira.org.br/papers/1996/95.admpublicaburocraticaagerencial.pdf>>. Acesso em: 25 abr. 2019.

BRUNO, Reinaldo Moreira. **Servidor Público: doutrina e jurisprudência**. Belo Horizonte, Del Rey, 2006.

BRYMAN, Alan. **Quantity and quality in social research**. London: Unwin Hyman, 1988.

BRYMAN, Alan. **Social research methods**. 4. ed. New York: Oxford University Press, 2012.

BÚRIGO, Emanuel Martins. **Fatores que interferem no desempenho dos servidores técnico-administrativos em educação da UFSC durante o estágio probatório**. 2016. 209 p. Dissertação (Mestrado profissional) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Sócio-Econômico, Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária, Florianópolis, 2016. Disponível em: <<http://www.bu.ufsc.br/teses/PPAU0120-D.pdf>> Acesso em: 15 jul. 2019.

BURREL, Gibson; MORGAN, Gareth. Assumptions about the nature of social science e 2. Assumptions about the nature of society. In: BURREL, Gibson; MORGAN, Gareth. **Sociological paradigms and organizational analysis**. London, 1979.

CAPES. Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior **Banco de Teses e Dissertações**, 2019. Disponível em: <[http://bancodeteses.capes.gov.br/banco-teses/#!/>. Acesso em: 07 mar. 2019.](http://bancodeteses.capes.gov.br/banco-teses/#!/)

CARVALHO, Eneuton Dornelles Pessoa de. O aparelho administrativo brasileiro: sua gestão e seus servidores – do período colonial a 1930. In: CARDOSO JÚNIOR, José Celso (Org.). **Burocracia e ocupação no setor público brasileiro**. Rio de Janeiro: IPEA, 201.

CARVALHO FILHO, José dos Santos. **Manual de direito administrativo**, 19. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2007.

CASTRO, Ana Cristina de; CASTRO, Claudia Osório de. **Gestão pública contemporânea**. Curitiba: Intersaberes, 2014.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino; SILVA, Roberto da. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

COLTON, David; COVERT, Robert W. **Designing and constructing instruments for social research and evaluation**. San Francisco (CA/USA): Jossey-Bass, 2007.

COLLARES, M. E. H. C. **Avaliação da gestão universitária: velhos problemas e novas perspectivas**. 2004. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/35779>> Acesso em: 28 jul. 2015.

COLOMBO, Sonia Simões *et al.* **Desafios da gestão universitária contemporânea**. Porto Alegre: Artmed, 2011.

COUTO, Reinaldo. **Curso de direito administrativo: segundo a jurisprudência do STJ e do STF**. São Paulo: Atlas, 2011.

CRETELLA JÚNIOR, José. **Curso de direito administrativo**. 12. ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Forense, 1993.

CUNHA, José Paulo da. **Análise do processo de socialização de novos servidores técnico-administrativos em educação da UFSC**. 2016. 247 p. Dissertação (Mestrado profissional) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Sócio Econômico, Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária, Florianópolis, 2016. Disponível em: <<http://www.bu.ufsc.br/teses/PPAU0100-D.pdf>> Acesso em: 15 jul. 2019.

DENZIN, Norman. K.; LINCOLN, Yvonna. S. (orgs.) **O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2006.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito administrativo**. 20. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella; MOTTA, Fabricio; FERRAZ, Luciano. **Servidores públicos na Constituição de 1988**. São Paulo: Atlas, 2011.

DUARTE NETO, Claudionor. **O estatuto do servidor público (Lei n. 8.112/90): à luz da constituição e da jurisprudência**. São Paulo: Atlas, 2007.

FAISSAL, Reinaldo de *et al.* **Atração e seleção de pessoas**. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2009.

FLYVBJERG, Bent. Five misunderstandings about case-study research. **Qualitative Inquiry**. v. 12, n. 2, p. 219-245, 2006.

GAETANI, Francisco; HEREDIA, Blanca. **The political economy of civil service reform in Brazil: the Cardoso years**. Document prepared for the Red de Gestión y Transparencia del Diálogo Regional de Política del Banco Interamericano de Desarrollo, 2002. Disponível em: <<https://publications.iadb.org/en/political-economy-civil-service-reform-brazil-cardoso-years>> Acesso em: 13 jun. 2019.

GAUTHIER, Jacques Henri Maurice. **Pesquisas em enfermagem novas metodologias aplicadas**. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan; 1998.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2001.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2014.

GODOY, A. S. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. **Revista de administração de empresas**. v. 35, n. 3, São Paulo: mai./jun. 1995. p. 20-29.

GRAHAM, Cole Blease; HAYS, Steven W. **Para administrar a organização pública**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1994.

GRANJEIRO, Jose Wilson. **Administração pública**. 7. ed. Brasília, DF: Vestcon, 2001.

GRILLO, Antonio Niccoló. **Gestão de pessoas: princípios que mudam a administração universitária**. Florianópolis: UFSC/CAD, 2001.

HAIR JÚNIOR, Joseph F. *et al.* **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HATCHER, Larry. **Step-by-step basic statistics using SAS: student guide**. Cary: SAS Institute, 2003.

HINKLE, Dennis E; WIERSMA, William; JURIS, Stephen G. **Applied statistics for the behavioral sciences**. 5 th. Edition. Boston (MA/USA): Houghton Mifflin, 2003.

JANOTTI, Maria de Lourdes Mônico. O diálogo convergente: políticos e historiadores no início da república. In: SOUZA, Laura de Mello e; FREITAS, Marcos Cezar de. **Historiografia brasileira em perspectiva**. São Paulo: Contexto, 1998.

JAPIASSU, Hilton. **Introdução ao pensamento epistemológico**. 6. ed. São Paulo: Francisco Alves, 1991.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 7.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LUDKE, Menga; ANDRÉ, Marli E. D. A. **Pesquisa em educação: abordagens qualitativas**. São Paulo: EPU, 1986.

MARTINS, Gilberto de Andrade; THEÓPHILO, Carlos Renato. **Metodologia da investigação científica para Ciências Sociais Aplicadas**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MATIAS-PEREIRA, José. **Manual de gestão pública contemporânea**. 2. ed. rev. e atual. São Paulo: Atlas, 2009.

McENTIRE, Lauren E; GREENE-SHORTRIDGE, Tiffany M. Recruiting and selecting leaders for innovation: how to find the right leader. **Advances in Developing Human Resources**, v. 13, n. 3, p. 266 – 278, 2011.

MEIRELLES, Hely Lopes *et al.* **Direito administrativo brasileiro**. 27. ed. São Paulo: Malheiros, 2002.

MELO, Pedro Antônio de. **Autonomia universitária: reflexos nas universidades estaduais paulistas**. Florianópolis, 1998. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Sócio-Econômico. Disponível em: <<http://www.bu.ufsc.br/teses/PCAD0217-D.pdf>>. Acesso em 19 set. 2019.

MELO, Pedro Antônio de. A autonomia universitária e seus reflexos na gestão e nos resultados de Universidades brasileiras. In: LANER, Aline dos Santos.; CRUZ JUNIOR, João Benjamim da. **Indivíduo, organizações e sociedade**. Ijuí: Unijuí, 2008. p. 245-260.

MELLO, Celso Antônio Bandeira de. Servidores públicos. Aspectos Constitucionais. **Estudos de Direito Público**, 1985. Associação dos Advogados da Prefeitura do Município de São Paulo: São Paulo. n. 8. Ano IV (2), jul-dez 1985. Disponível em: <<https://apmsp.org.br/arquivos/direitopublico/estudos-de-direito-publico-08.pdf>> Acesso em 13 mai. 2019.

MELLO, Celso Antônio Bandeira de. **Curso de direito administrativo**. 27. ed. rev. e atual. São Paulo: Malheiros, 2010.

MORAES, Alexandre de. Constitucionalização do Direito Administrativo e princípio da eficiência. In: FIGUEIREDO, Carlos Maurício; NÓBREGA, Marcos (Org.). **Administração Pública: Direito administrativo, financeiro e gestão pública: prática, inovações e polêmicas**. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2002. p. 25-54.

MOREIRA, Marco A.; ROSA, Paulo R. S. **Pesquisa em Ensino: Métodos Qualitativos e Quantitativos**. Porto Alegre: Instituto de Física/ UFRGS, 2009.

MORGAN, Gareth. Paradigmas, metáforas e resoluções de quebra-cabeças na teoria das organizações. **Revista de Administração de Empresas**, v. 45, n. 1, p. 58-71, jan./mar. 2005.

PAES DE PAULA, Ana Paula. **Por uma nova gestão pública: limites e possibilidades da experiência contemporânea**. Rio de Janeiro: FGV, 2005.

PADOVANI, Umberto; CASTAGNOLA, Luis. **História da filosofia**. São Paulo: Melhoramentos, 1990.

PEDHAZUR, Elazar J.; SCHMELKIN, Liora Pedhazur. **Measurement, design, and analysis: an integrated approach**. Hillsdale, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 1991.

PENTEADO FILHO, Nestor Sampaio. **Manual de direito administrativo**. Campinas: Millennium, 2006.

POPPER, K. **A lógica da investigação científica**. Coleção Os pensadores. São Paulo: Abril Cultural, 1980.

QUEIROZ, Maria Isaura Pereira de. **Variações sobre a técnica de gravador no registro da informação viva**. São Paulo: TA Queiroz, 1991.

RAUNHEITTI, Vivian Távora. **Um diagnóstico sobre a influência que os diferentes modelos de seleção exercem sobre a diferenciação de candidatos em concursos públicos**. 2016. 87 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Mestrado Profissional em Administração Pública, Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2016. Disponível em: <<https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/17845>>. Acesso em: 19 jun. 2019.

REYNAUD, Paula Debiasi. **Avaliação de desempenho no estágio probatório de servidores técnico-administrativos em educação: um estudo de caso na Universidade Federal de Santa Catarina**. 2016. 215 p. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Sócio-Econômico, Programa de Pós-Graduação em Administração, Florianópolis, 2016. Disponível em: <<http://www.bu.ufsc.br/teses/PCAD0994-D.pdf>>. Acesso em: 19 jun. 2019.

RIBAS, Fernando Cesar Fiorini. **As competências dos administradores do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina: uma perspectiva sobre o concurso público e a avaliação de desempenho**. 2013. 244 p. Dissertação (Mestrado profissional) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Sócio-Econômico, Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária, Florianópolis, 2013. Disponível em: <<http://www.bu.ufsc.br/teses/PPAU0172-D.pdf>>. Acesso em 25 jun. 2019.

RIBAS, Ruy Tadeu Mambrini. **A autonomia universitária diante da competência dos órgãos de segurança pública**. 2016. 201 p. Dissertação (Mestrado profissional) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Sócio-Econômico, Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária, Florianópolis, 2016. Disponível em: <<http://www.bu.ufsc.br/teses/PPAU0107-D.pdf>>. Acesso em 25 jun. 2019.

RIBAS, Ruy Tadeu Mambrini. **O Vestibular como padrão de seleção ao ensino superior e as razões de seu uso:** validade preditiva do desempenho acadêmico, regulação entre oferta e demanda ou mero ritual normalizado? 2019. 252 f. Tese (Doutorado) - Curso de Programa de Pós-graduação em Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2019.

RIBEIRO, Nelson de Figueiredo. **Administração acadêmica universitária:** a teoria, o método. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1977.

ROCHA, Cármen Lucia Antunes. **Princípios constitucionais dos servidores públicos.** São Paulo: Saraiva, 1999.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração:** guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso. 2. ed. São Paulo: Atlas. 1999.

SANTROCK, John. **Educational Psychology.** New York (NY/USA): McGraw-Hill, 2010.

SAUNDERS, Mark; LEWIS, Philip; THORNHILL, Adrian. **Research methods for business students.** 5. ed. Harlow: Pearson Education Limited, 2009. Disponível em: <<https://eclass.teicrete.gr/modules/document/file.php/DLH105/Research%20Methods%20for%20Business%20Students%2C%205th%20Edition.pdf>> Acesso em: 29 mar. 2019.

SEDLACEK, William E. Using noncognitive variables in assessing readiness for higher education. **Readings on Equal Education**, v. 25, p. 187-205, 2011. Disponível em: <<http://web.augsburg.edu/em/UsingNCV-Sedlacek.pdf>>. Acesso em: 15 jul. 2019.

SHIGUNOV, Felipe. **Mapeamento de processos na Coperve/UFSC:** uma análise para implantação da gestão de processos. 2016. Dissertação (Mestrado profissional) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Sócio-Econômico, Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária, Florianópolis, 2016. Disponível em: <<http://www.bu.ufsc.br/teses/PPAU0118-D.pdf>>. Acesso em 24 sete. 2019.

SILVA, José Afonso da. **Curso de direito constitucional positivo.** São Paulo: Revista dos Tribunais, 2003.

SOUSA, Alice Ribeiro de. **O processo administrativo do concurso público.** 2011. 162 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Metrado em Direito, Faculdade de Direito, Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2011. Disponível em: <<https://repositorio.ufu.br/bitstream/123456789/13186/1/d.pdf>>. Acesso em: 19 jun. 2019.

SOUZA, Celina. Modernização do Estado e construção de capacidade burocrática para a implementação de políticas federalizadas. **Rev. Adm. Pública**, Rio de Janeiro, v. 51, n. 1, p. 27-45, fev. 2017. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122017000100027&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 30 mai. 2019. <http://dx.doi.org/10.1590/0034-7612150933>.

SOUZA, Gisele Furtado Schmitz de. **Avaliação de desempenho como processo formativo constitutivo da gestão**: um estudo em faculdades isoladas no sul de Santa Catarina. 2016. 118 p. Dissertação (Mestrado profissional) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Sócio-Econômico, Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária, Florianópolis, 2016. Disponível em: <http://www.bu.ufsc.br/teses/PPAU0117-D.pdf>

TACHIZAWA, Takeshy; ANDRADE, Rui Otávio Bernardes de. **Gestão de instituições de ensino**. Rio de Janeiro: Ed. da FGV, 1999.

TEIXEIRA, Aline Abreu. **Avaliação do concurso de Técnico-Administrativo da Universidade Federal do Pará**. 2014. 99 p. Dissertação (Mestrado profissional) - Universidade Federal do Pará, Núcleo de Altos Estudos Amazônicos, Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública, Belém 2014. Disponível em: <http://www.ppggp.propesp.ufpa.br/ARQUIVOS/dissertacoes/AlineTeixeiradissert.pdf>. Acesso em 25 jun. 2019

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. 1. ed. 14. reimp. São Paulo: Atlas, 2006.

UFSC – Universidade Federal de Santa Catarina. CUn – Conselho Universitário. Resolução 055/Cun/94, de 26 de julho de 1994. Dispõe sobre as normas e os procedimentos para a efetivação dos servidores técnico-administrativos na UFSC – Estágio Probatório. UFSC, Florianópolis, SC, 26 jul. 1994. Disponível em: <http://segesp.ufsc.br/files/2013/04/Resolu%C3%A7%C3%A3o-055-CUn-1994-nova.pdf>. Acesso em: 04 jul. 2019.

UFSC – Universidade Federal de Santa Catarina. Gabinete do Reitor. Portaria nº 766/GR/2005, de 13 de julho de 2005. UFSC, Florianópolis, SC, 13 jul. 2005. Disponível em: <http://prodegesp.ufsc.br/files/2013/04/Portaria-766-GR-2005.pdf>. Acesso em: 08 jul. 2019.

UFSC - Universidade Federal de Santa Catarina. **Resolução Normativa nº 35/CUn/2013, de 26 de setembro de 2013**. Estabelece as normas para a reserva de vagas para pessoas com deficiência em concursos públicos para ingresso na carreira técnico-administrativa na Universidade Federal de Santa Catarina. 2013. Disponível em: https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/105689/Resolu%C3%A7aoNormativa_35_Concurso_PessoascomDeficiencia.pdf?sequence=1. Acesso em: 24 set. 2019.

UFSC – Universidade Federal de Santa Catarina, Departamento de Desenvolvimento de Pessoas, Coordenadoria de Admissões, Concursos Públicos e Contratação Temporária, 2017. **Mapeamento de Processos dos Concursos Públicos para a Carreira Técnico-Administrativa em Educação**. Florianópolis: UFSC, 2017.

UFSC - Universidade Federal de Santa Catarina. Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoas. Instruções sobre o processo de Estágio Probatório da UFSC, UFSC, 2019a. Disponível em: <http://dafdc.ufsc.br/files/2019/03/Instru%C3%A7%C3%B5es-Est%C3%A1gio-Probat%C3%B3rio-UFSC.pdf>. Acesso em: 08 jul. 2019.

UFSC - Universidade Federal de Santa Catarina. **Estrutura UFSC**. 2019b. Disponível em: <https://estrutura.ufsc.br/>. Acesso em: 24 set. 2019.

UFSC - Universidade Federal de Santa Catarina. **Portal da Reitoria**. 2019c. Disponível em: < <https://reitoria.ufsc.br/>>. Acesso em: 24 set. 2019.

UFSC - Universidade Federal de Santa Catarina. **Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoas**. 2019d. Disponível em: < <https://prodegesp.ufsc.br/>>. Acesso em: 24 set. 2019.

UFSC - Universidade Federal de Santa Catarina. **Portaria Normativa n. 223, de 29 de maio de 2019**. Dispõe sobre a política de movimentação interna dos servidores docentes e técnicos-administrativos em educação da Universidade Federal de Santa Catarina. 2019e. Disponível em: < <http://prdhs.paginas.ufsc.br/files/2018/05/Portaria-Normativa-223.pdf>>. Acesso em: 30 set. 2019.

ZIMDARS, Anna; SULLIVAN, Alice; HEATH, Anthony. Elite higher education admissions in the arts and sciences: is cultural capital the key? **Sociology**, v. 43, n. 4, p. 648-666, 2009.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

APÊNDICE A – Roteiro da Entrevista Semiestruturada

1 – Você acredita que o Concurso Público é uma forma adequada de seleção de Técnicos-Administrativos em Educação para Instituições Federais de Ensino Superior? Por quê?

2 – Você acredita que o uso de provas objetivas seja a melhor forma de realização destes concursos? Por quê?

3 – A literatura e a legislação defendem que o Estágio Probatório é responsável por averiguar a aptidão do servidor para o serviço público e, para tanto, considera 5 critérios específicos - Assiduidade, Disciplina, Capacidade de iniciativa, Produtividade e Responsabilidade. Com isso em mente, você acredita que as provas de Concurso Público para TAES, em seu formato atual na UFSC, levam em conta o atendimento destes critérios?

4 – [Verificar aplicabilidade desta pergunta condicionada à pergunta 3] De que forma você acredita que as provas em seu formato atual poderiam ou deveriam ser alteradas para que considerem o atendimento destes critérios?

ANEXO A - Ficha de Avaliação de Desempenho para Servidor Técnico-Administrativo em Estágio Probatório

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
PRÓ-REITORIA DE DESENVOLVIMENTO E GESTÃO DE PESSOAS
DEPARTAMENTO DE DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS**

**FICHA DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO PARA
SERVIDOR TÉCNICO-ADMINISTRATIVO
EM ESTÁGIO PROBATÓRIO**

(Artigo 20 da Lei nº 8.112/90)

IDENTIFICAÇÃO

Matrícula:

Nome:

Cargo:

Lotação:

Admissão:

Etapa:

INSTRUÇÕES

- 1- Esta Ficha tem por objetivo avaliar o desempenho do servidor acima identificado, no seu ambiente de trabalho, visando sua aprovação ou não no estágio probatório a que está submetido desde o início do exercício no cargo de provimento efetivo.
- 2- A avaliação deverá ser procedida por comissão, previamente designada pela PRODEGESP, e deverá considerar os registros da Ficha de Acompanhamento procedidos ao longo do exercício do servidor.
- 3- Ler atentamente cada fator de avaliação antes de respondê-los.
- 4- Assinalar com "X" a opção que melhor caracteriza o desempenho do servidor.
- 5- Marcar apenas uma opção para cada fator, não deixando nenhum fator sem resposta.
- 6- Remeter a Ficha de Avaliação, devidamente preenchida, datada e assinada ao DDP, no prazo de 05 (cinco) dias úteis a contar da data do seu recebimento.

FATORES DE AVALIAÇÃO

1 - ASSIDUIDADE

Considere o comparecimento e a permanência no local de trabalho.

- A- Apresenta algumas faltas ao trabalho e/ou ausenta-se durante o expediente, sem justificativa.
- B- Não apresenta faltas e nem ausenta-se durante o expediente.
- C- Raramente falta ao trabalho ou ausenta-se durante o expediente, sem justificativa.
- D- Falta e/ou ausenta-se constantemente ao trabalho.

2 - DISCIPLINA

Considere a maneira pela qual acata e observa as normas disciplinares estabelecidas pela instituição.

- A- Cumpre perfeitamente as orientações recebidas. Preocupa-se constantemente em agir de acordo com as normas disciplinares estabelecidas pela instituição.
- B- É necessário verificar se cumpriu as ordens recebidas. Não dá importância às normas estabelecidas pela instituição, precisando ser constantemente chamado à atenção por falhas disciplinares.
- C- Não causa problemas ao receber uma ordem e cumprir as solicitações que lhe são feitas. Cumpre as regras disciplinares da instituição.
- D- Não gosta de receber ordens, mostrando-se descomprometido com o que lhe foi solicitado. É indisciplinado.

3 - INICIATIVA

Considere a capacidade do servidor para buscar soluções adequadas por seus próprios meios.

- A- Eventualmente consegue resolver os problemas por si mesmo. Falta-lhe maior iniciativa.
- B- Busca soluções por sua própria iniciativa. É capaz de avaliar bem as situações e tomar providências corretas, superando as expectativas e necessidades do setor.
- C- Não apresenta nenhuma iniciativa quanto à resolução dos problemas que encontra.
- D- Frequentemente busca soluções para os problemas que encontra, e toma medidas adequadas de modo a atender as necessidades do setor.

4 - PRODUTIVIDADE E QUALIDADE

Considere o volume de trabalho apresentado em relação ao tempo gasto para executá-lo, bem como o grau de exatidão, ordem e segurança com que o trabalho é realizado.

4.1 Rendimento no Trabalho

- A- Apresenta volume de trabalho muito baixo, atrasando o serviço com frequência.
- B- Apresenta volume de trabalho dentro dos limites mínimos, podendo render mais.
- C- Executa o trabalho com o máximo de rapidez, superando em muito os padrões normais.
- D- Apresenta volume de trabalho normal, esforçando-se para estar em dia com o mesmo.

4.2 Qualidade do Trabalho

- A- Os trabalhos realizados nem sempre apresentam boa qualidade, necessitando constante orientação.
- B- Os trabalhos realizados são sempre de ótima qualidade, sob todos os aspectos.
- C- Os trabalhos realizados são de boa qualidade, podendo se confiar no que faz.
- D- Os trabalhos realizados são de má qualidade, demonstrando deficiência e precariedade na sua execução.

5 - RESPONSABILIDADE

Considere a seriedade com que o trabalho é encarado, a confiança inspirada quando uma tarefa é solicitada, bem como o cuidado apresentado com materiais e equipamentos utilizados.

5.1 Comprometimento com o Trabalho

- A- Tem consciência da sua responsabilidade, não precisando ser lembrado das tarefas que lhe são confiadas.
- B- Assume integralmente suas responsabilidades e desempenha perfeitamente suas tarefas.
- C- Ocasionalmente leva seu trabalho a sério, precisando ser lembrado com frequência das tarefas a serem executadas.
- D- Mostra-se descomprometido com o trabalho que realiza.

5.2 Cuidado com Materiais e Equipamentos

- A- Ocasionalmente zela pelos bens da instituição, nem sempre mantendo em condições de uso materiais e equipamentos.
- B- É cuidadoso em relação aos bens da instituição, conservando em condição de uso materiais e equipamentos.
- C- Geralmente é descuidado com os bens da instituição, implicando em danos aos materiais e equipamentos.
- D- É extremamente cuidadoso com os bens da instituição, observando rigorosamente as condições de uso e conservação dos materiais e equipamentos.

ASSINATURAS E DATA

COMISSÃO AVALIADORA

CIENTE

Assinatura e Carimbo

Servidor

Assinatura e Carimbo

Florianópolis, ___/___/___

Assinatura e Carimbo

ANEXO B - Ficha de Acompanhamento de Desempenho para Servidor Técnico-Administrativo em Estágio Probatório

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
PRÓ-REITORIA DE DESENVOLVIMENTO E GESTÃO DE PESSOAS
DEPARTAMENTO DE DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS

FICHA DE ACOMPANHAMENTO DO DESEMPENHO

ESTÁGIO PROBATÓRIO

SERVIDOR TÉCNICO-ADMINISTRATIVO

(Artigo 20 da Lei nº 8.112/90)

IDENTIFICAÇÃO

Matrícula:

Nome:

Cargo:

Lotação:

Admissão:

Período:

Xº PERÍODO

INSTRUÇÕES

- 1- Esta Ficha tem por objetivo acompanhar o desempenho do servidor acima identificado, no seu ambiente de trabalho, subsidiando sua avaliação de desempenho com vistas à aprovação ou não no Estágio Probatório a que está submetido, desde o início do exercício no cargo de provimento efetivo.
- 2- O acompanhamento será feito diariamente pela chefia imediata, sendo que os aspectos relevantes deverão ser anotados em campos próprios desta Ficha.
Ao término de cada quadrimestre o responsável pela Unidade deverá encaminhar a ficha do acompanhamento ao DDP.
- 3- Ao iniciar o acompanhamento do estágio probatório, o servidor deverá ser orientado pela chefia imediata sobre as atividades desenvolvidas pelo setor onde está localizado ou lotado.
- 4- O chefe imediato deverá manter uma cópia desta Ficha sob sua responsabilidade, para resgatar os registros nela contidos nas épocas de avaliação.
- 5- Ler atentamente cada item especificado nesta Ficha, não deixando nenhum sem resposta.

1 - ATRIBUIÇÕES DO SERVIDOR

Planeje e defina conjuntamente com o servidor as atividades a serem desenvolvidas por este durante o período, registrando abaixo estas informações.

DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES:

2 - ANOTAÇÕES SOBRE O DESEMPENHO

Registre, sempre que oportuno, os aspectos relevantes observados no desempenho do avaliado, considerando as atribuições que lhe foram dadas.

Lembre-se que no 9º e 18º mês do Estágio Probatório serão avaliados os fatores: assiduidade, disciplina, produtividade e qualidade, iniciativa e responsabilidade.

Os registros deverão ser objetivos e completos o bastante para refletir a atuação do servidor no período.

3 - SÍNTESE DO DESEMPENHO NO PERÍODO

Com base das atribuições do servidor e nas anotações sobre o seu desempenho, registradas anteriormente (campos 1 e 2), descreva sucintamente seu desempenho durante o período.

4 - INTERFERÊNCIAS NO DESEMPENHO

Identifique e registre abaixo, aspectos que possam estar interferindo no desempenho do avaliado durante o período (o desempenho do servidor pode estar sendo prejudicado, por exemplo, por condições inadequadas de trabalho, carência de treinamento, etc.)

Registre também, se possível, as causas destas interferências, bem como as providências a serem tomadas.

5 - INFORMAÇÕES COMPLEMENTARES

Utilize este item, caso julgue necessário, para registrar informações não contempladas nos itens anteriores.

6 - ASSINATURAS E DATA

Ass. do Servidor

Ass. e carimbo da Chefiainmediata

Ass. e carimbo do Diretor da unidade

Florianópolis, XX de XXXXXXXX de XXXX.