

OS PROGRAMAS DE INTEGRAÇÃO DE SERVIDORES(AS) NA EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA DOS INSTITUTOS FEDERAIS

THE INTEGRATION PROGRAMS OF SERVERS IN PROFESSIONAL AND TECHNOLOGICAL EDUCATION OF FEDERAL INSTITUTES

Amanda A. Silva¹

Leandro R. Pinto²

Resumo: Este artigo apresenta uma pesquisa de abordagem qualitativa do tipo bibliográfica e documental, com o objetivo de identificar como ocorrem os processos de integração de servidores ingressantes no ambiente de trabalho educacional, especificamente nos Institutos Federais, cujas características geram grandes desafios ao cumprimento dos objetivos institucionais. Os trabalhadores dos Institutos Federais necessitam entender os processos educativos que ocorrem no ambiente escolar e de que maneira são realizados, para poderem desempenhar seus papéis de forma a atender com eficiência e satisfazer as necessidades da sociedade. Para esta pesquisa, foram considerados documentos publicados pelas instituições, disponíveis ao público, e que conduzem a ação de integração dos novos servidores. A investigação foi realizada em 3 etapas: pela ferramenta de pesquisa *Google*, com descritores como “integração do servidor”; “acolhimento do servidor”; “ambientação do servidor e recepção do servidor”, seguido do nome das 38 instituições, uma a uma; a mesma pesquisa foi realizada nos buscadores das páginas institucionais; a terceira etapa consistiu em analisar os documentos institucionais presentes nos *sites*, nas seções de Gestão de Pessoas, Planejamento e Desenvolvimento, e de Acesso à Informação. A pesquisa aponta que, dos 38 Institutos Federais presentes no país, apenas 9 possuem um programa sistematizado e institucionalizado de integração, demonstrando que apenas uma parcela dessas instituições formaliza os processos iniciais de aprendizagem da cultura organizacional. O resultado desta análise permite perceber a carência na articulação de políticas de gestão de pessoas voltadas à iniciação ao serviço público na educação, especialmente no âmbito dos Institutos Federais. A falta de um processo de ambientação e integração de novos servidores pode, além de dificultar a adaptação do servidor, criar um sentimento de não pertencimento do indivíduo, o qual não se percebe parte da instituição. Verifica-se, assim, a necessidade e a importância de a integração se fazer presente na gestão de pessoas dos IFs, de modo a promover o desenvolvimento e o fortalecimento da identidade profissional e institucional.

Palavras-chave: Integração. Servidor. Educação Profissional e Tecnológica. Cultura Organizacional.

Abstract: This article presents a qualitative research of bibliographic and documental type, with the objective of identifying how the processes of integration of incoming workers occur in the educational work environment, specifically in the Federal Institutes, whose great challenges to the achievement of institutional objectives Education workers, especially in the Federal

¹Mestra em Educação Profissional e Tecnológica, Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná (IFPR). *E-mail:* manditaabbi@gmail.com

²Doutor em Geografia, Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná (IFPR), Campus Curitiba. *E-mail:* leandro.rafael@ifpr.edu.br

Institutes, need to understand the educational processes that occur in the school environment and how they are carried out, so that they can play their roles in an efficient way to meet the needs of society. For this research, we considered documents published by the institutions, available to the public, and which conduct the action of integrating new employees. The research was carried out in 3 stages: using the Google search tool, with descriptors such as "servant integration"; "servant welcoming"; "servant adaptation and servant reception", followed by the name of the 38 institutions, one by one; the same search was done in the search engines of the institutional pages; the third stage consisted of analyzing the institutional documents present in the website, in the People Management, Planning and Development, and Access to Information sections. The research shows that, of the 38 Federal Institutes in the country, only 9 have a systematized and institutionalized integration program, showing that only a portion of these institutions formalize the initial learning processes of the organizational culture. The result of this analysis allows us to perceive the lack of articulation of people management policies aimed at the initiation of public service in education, especially in the Federal Institutes. The lack of an adaptation and integration process for new employees can, besides making it difficult for them to adapt, create a feeling of not belonging for the individual, who does not feel part of the institution. Thus, it is verified the need and importance of integration to be present in the management of people in the IFs, in order to promote the development and strengthening of professional and institutional identity.

Keywords: Integration. Public Servant. Professional and Technological Education. Organizational Culture.

1 INTRODUÇÃO

Os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia (IFs), criados em 2008, são autarquias federais que fazem parte da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (RFEPCT) e têm suas especificidades atribuídas ao modelo de ensino proposto dentro da Educação Profissional e Tecnológica. Ofertam cursos de modalidades variadas, desde a formação inicial, passando pela educação de jovens e adultos, técnicos integrados ao ensino médio, até cursos de pós-graduação, tornando-se um tipo único de instituição de ensino.

Nesse contexto, os trabalhadores da educação, especialmente dos Institutos Federais, necessitam entender os processos educativos que ocorrem no ambiente escolar e de que maneira são realizados, para poderem desempenhar seus papéis de forma a atender os objetivos institucionais, e, mais importante, satisfazer as necessidades da sociedade oferecendo uma educação de qualidade.

Bergue (2010) afirma que no setor público, a missão de conduzir pessoas orientadas aos objetivos da instituição se mostra mais complexa em comparação ao setor privado, devido às especificidades da Administração Pública, principalmente as que se referem ao comportamento dos agentes públicos, tendo como cenário os efeitos da reprodução da administração burocrática consolidados na cultura organizacional da Administração Pública.

Para Freitas *et al.* (2012), as reformulações no campo da Educação Profissional e Tecnológica provocaram significativas transformações nas Instituições Federais de Ensino, as quais foram impactadas nas áreas acadêmica e administrativa, principalmente na área de gestão de pessoas.

Em busca de meios para cumprir seu papel social e institucional, a Administração deve instigar o servidor a perceber o real sentido da importância do seu trabalho para a comunidade, sentir-se integrado à instituição e fazer parte da educação que de fato transforma, não somente os estudantes, mas o

próprio servidor, enquanto profissional que se esforça para que a missão institucional seja levada à sociedade.

Desse modo, foi realizada uma pesquisa de abordagem qualitativa, do tipo bibliográfica e documental, tendo como problema a seguinte indagação: nos IFs existem programas institucionalizados de acolhimento aos servidores(as)? Tendo em vista a resposta à problemática, este artigo tem como objetivo identificar os programas institucionais que integram o servidor público ingressante aos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, seus colaboradores e sua cultura. Para tal, além de livros, foram utilizados também documentos disponibilizados por cada entidade em *site* institucional, os quais demonstram como são realizadas as ações de integração de cada instituição.

A partir dos resultados obtidos, espera-se que este estudo contribua para demonstrar o panorama dos programas de integração dos servidores dos IFs e fomentar sua implantação nas demais instituições, dada a relevância do tema e a necessidade de conduzir o novo servidor ao ambiente de trabalho, o qual possui especificidades que necessitam ser conhecidas e compreendidas.

2 A EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA E OS INSTITUTOS FEDERAIS

A Educação Profissional e Tecnológica, na conjuntura brasileira, tomou corpo com o projeto de ensino profissional técnico instituído pelo Presidente da República Nilo Peçanha em 1909, criando 19 escolas de aprendizes artífices espalhadas pelas capitais brasileiras, todas voltadas para a formação de operários que se encontravam em condições de atender às demandas da indústria.

Entre 1920 e 2007 o ensino profissional foi remodelado e passou por várias reformas, das quais surgiram os liceus industriais; o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI); o Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (SENAC); instituídas as escolas técnicas e agrícolas federais. As

escolas técnicas do Rio de Janeiro e Minas Gerais foram transformadas em Centros Federais de Educação Tecnológica (CEFETs). Em 2008 foi criada a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica e também os Institutos Federais, a partir da união das instituições já existentes, como as escolas técnicas e agrotécnicas, além dos CEFETs.

Os Institutos Federais fazem parte da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, vinculada ao Ministério da Educação. Representam uma institucionalidade inédita na estrutura educacional brasileira, original e inovadora ao nível de mundo (Pacheco, 2020).

Segundo Pacheco (2020), os IFs têm como objetivo atuar em todos os níveis de ensino, desde a formação inicial, passando pelo ensino médio integrado e formação profissional, até a graduação e pós-graduação, abrangendo ainda o Programa de Integração da Educação Profissional ao Ensino Médio na Modalidade de Educação de Jovens e Adultos (Proeja). Tais níveis retratam o ensino verticalizado, isto é, segundo o Ministério da Educação (MEC), “significa que o estudante pode cursar todas as etapas da Educação Profissional e Tecnológica em uma mesma instituição, desde o curso técnico de nível médio até a pós-graduação” (Brasil, 2020).

Os fundamentos estruturantes dos IFs têm como premissa o diálogo entre as modalidades de ensino, sob os aspectos indissociáveis da transversalidade, verticalidade e territorialidade, visando o estabelecimento de itinerários formativos que possibilitem a continuidade de formação dos educandos, especialmente os que se encontram em situação de vulnerabilidade social, a classe trabalhadora e excluídos.

Já os princípios educativos dos Institutos se baseiam na formação humana integral, a qual materializa a superação da dicotomia dos seres pensantes e trabalhadores produzida pela divisão social do trabalho, e objetiva desenvolver no cidadão a capacidade de compreensão dos processos produtivos, seu papel nesses processos e as relações sociais advindas deste (Pacheco, 2020). É, também, omnilateral, integrando, simultaneamente, trabalho, ciência e cultura (Ramos, 2007).

Sobre a relação entre o trabalho e a educação, Saviani (1989, p. 17) explicita seus pressupostos:

Parece-me importante considerar que o nosso ponto de referência é a noção de trabalho, o conceito e o fato do trabalho como princípio educativo geral. Toda a educação organizada se dá a partir do conceito e do fato do trabalho, portanto, do entendimento e da realidade do trabalho. Nesse sentido é possível perceber que, na verdade, toda a Educação e, por consequência, toda a organização escolar, tem por fundamento a questão do trabalho.

As características multidisciplinares, *multicampi* e as várias modalidades de ensino dos Institutos Federais são fatores que geram grandes desafios, como a necessidade de haver a quebra de paradigmas e ruptura das práticas pedagógicas convencionais, principalmente dos docentes, em virtude da falta de conhecimento da proposta pedagógica e dos objetivos institucionais (Frigotto, 2018), visto que se trata de uma instituição que tem uma proposta original e inovadora no âmbito nacional, tendo sido criada e implementada há poucos anos, comparada a outras instituições federais de ensino.

2.1 A gestão de pessoas no serviço público e a integração do servidor

Os servidores públicos federais são regidos pelas normas fixadas na Lei n.º 8.112/90, a qual prevê que o recrutamento e seleção de servidores se dá por meio de realização de concurso público composto de provas de conhecimentos básicos e específicos, de acordo com as competências exigidas em edital elaborado pela instituição, e também se avalia a titularidade conforme critérios estabelecidos para o cargo.

Esse método de seleção tem a característica de promover a impessoalidade e competitividade nas contratações, contudo, não se pode afirmar que as competências apresentadas pelas pessoas nomeadas em cargos efetivos e/ou em funções de livre nomeação estão alinhadas aos objetivos institucionais. Desse modo, é importante que a instituição busque caminhos para inserir os novos servidores no meio organizacional, facilitando

sua integração com a instituição, com outros servidores e com suas atribuições.

Em pesquisa realizada na Universidade Federal do Rio Grande do Norte por Pacheco (2015), a autora identificou que, para uma melhor compreensão das atividades, o servidor precisa participar de programas de treinamentos, os quais devem transmitir as principais informações sobre a instituição e sua estrutura. Também pontuou que a falta desses conhecimentos pode dificultar a adaptação do servidor, como também comprometer a execução de tarefas.

Já Correia e Montezano (2019), durante pesquisa realizada com servidores de um *campus* do Instituto Federal de Brasília, constataram que a principal dificuldade que o novo servidor encontra em sua chegada se traduz na limitação dos normativos institucionais, fato que acarreta na percepção da falta de direcionamento das atividades, no comprometimento do alcance dos objetivos organizacionais, e, conseqüentemente, os ingressantes acabam por não entender seu papel na instituição.

Dado o contexto peculiar do ambiente escolar como estrutura de trabalho, especialmente nos Institutos Federais, Pacheco (2015, p. 9) aborda que:

[...] todos aqueles que interagem com educandos são educadores, cada um dentro da especificidade de sua tarefa. Professores, técnicos, funcionários e tantos outros são todos trabalhadores em educação. Suas atuações na escola devem ser integradas pedagogicamente, tendo o reconhecimento da escola enquanto ação educativa.

Segundo Ciavatta (2005), as mudanças ocorridas na história da Educação Profissional e Tecnológica, as quais se inseriram e se apropriaram dos processos que já estavam construídos, faz com que novas identidades sejam tecidas neste ambiente de mutação. Para a autora, somente após os sujeitos se reconhecerem como parte da nova identidade é possível decidir coletivamente os objetivos institucionais; caso contrário, as mudanças criam sentimento de não pertencimento do indivíduo, o qual não se percebe parte da instituição.

O início da jornada do servidor na organização expressa um período de adaptação e desenvolvimento dos relacionamentos organizacionais. O

acolhimento, enquanto processo da socialização, visa criar um ambiente de trabalho favorável e receptivo durante a fase inicial do serviço público.

Sentir-se parte integrante de um processo de trabalho proporciona ao indivíduo a consciência de si mesmo e dos meios de produção, possibilitando-lhe desenvolver sua liberdade e opção no contexto do trabalho. Assim, a tendência é que o sujeito se veja responsável pelo processo de trabalho do qual participa, apropriando-se do exercício de sua cidadania, que cria condições propícias ao seu desenvolvimento e equilíbrio psicológico (Kanaane, 2011, p. 21).

Para Fidelis e Banov (2013), a integração no mundo do trabalho é um processo que objetiva o aprendizado do profissional recém-chegado à instituição, adaptando e integrando-o ao novo ambiente organizacional. Funciona como uma espécie de aquecimento, em que o novo servidor passa a conhecer a organização e também promove o fortalecimento do propósito do trabalho, da equipe e abre um canal de comunicação entre o servidor e a instituição. Um ponto importante desse processo é a quantidade e a qualidade das informações a serem repassadas ao novo servidor; quanto mais informações relevantes ele receber no início de suas atividades, maior poderá ser seu desempenho e interesse pelo trabalho.

Ainda na visão dos autores, o método de integração organizacional não serve somente para agilizar a inserção do trabalhador no ambiente organizacional, mas também possibilita a redução de conflitos, comuns nas primeiras fases da adaptação, além de facilitar o relacionamento entre as pessoas. A integração abre espaço para uma comunicação mais eficiente, privilegiando a participação do novato nas tomadas de decisão (Fidelis, Banov, 2013).

Para sentir-se, de fato, integrado à entidade, é necessário proporcionar um ambiente de trabalho que faça sentido e tenha um significado consistente ao ingressante, que possa ser visto como um fator emancipador. Do contrário, o trabalho passa a ser apenas expropriador, alienante e sem um significado em sua vida pessoal, pois os valores organizacionais influenciam as representações das necessidades de satisfação do ser humano (Zanelli, 2012).

2.2 Cultura organizacional, aprendizagem e participação

Toda instituição possui uma cultura, baseada nas características de suas funções. A cultura organizacional pode representar uma barreira aos agentes ingressantes na instituição, seja pelo desconhecimento daquela, ou mesmo por não concordar com a cultura imposta.

Consoante o que postula Schein (2009, p.1),

cultura é um fenômeno dinâmico que nos cerca em todas as horas, sendo constantemente desempenhada e criada por nossas interações com outros e moldada por comportamento de liderança, em um conjunto de estruturas, rotinas, regras e normas. Quando alguém introduz a cultura no plano que orientam e restringem o comportamento da organização e de seus grupos internos, pode-se ver claramente como a cultura é criada, inserida, envolvida e, finalmente, manipulada e, ao mesmo tempo, como restringe, estabiliza e fornece estrutura e significado aos membros do grupo.

Neste sentido, o programa de integração e acolhimento do novo integrante da instituição se torna um grande aliado para que o indivíduo entenda a organização e se sinta parte dela. O “entender a organização” pode ser alcançado através da aprendizagem organizacional, que, em tese, promove o comprometimento do servidor com a instituição.

Como descrito por Robbins (2005, p. 37), “o aprendizado acontece quando há uma mudança nas ações”; percebe-se também, a mudança nos processos mentais e atitudes das pessoas. Para isso é necessário que se faça experiências para a aprendizagem, por meio da observação, pela prática, ou mesmo pela leitura. Se a experiência realizada propiciou uma mudança um tanto permanente no comportamento, pode-se afirmar que houve aprendizado. No entanto, se a mudança no comportamento apresentar-se de forma temporária, então não é um aprendizado.

Além de outras formas, a aprendizagem também ocorre pela participação. De acordo com Kanaane (2011, p. 64), a participação refere-se à motivação do indivíduo e suas habilidades, passando pela liderança, interações sociais, e até por “fatores organizacionais, estruturas sociopolíticas, processos em cada sociedade e entre sociedades.”

Bordenave (1994, p. 16) afirma que a participação acaba sendo um caminho natural para que o homem expresse o seu instinto de realizar, fazer coisas, autoafirmar-se e dominar a natureza; essa prática compreende também a satisfação de outras necessidades, como as interações pessoais, “a autoexpressão, o desenvolvimento do pensamento reflexivo, o prazer de criar e recriar coisas, e, ainda, a valorização de si mesmo pelos outros.”

A conscientização dos indivíduos com relação ao cumprimento dos objetivos organizacionais, além do reconhecimento da missão, visão e valores definidos pela instituição, é promovida por meio do compromisso para a participação. A referência para isso engloba as funções assumidas no ambiente de trabalho, como a colaboração, experiências mútuas, apoio emocional, e a sinergia, que conectam essas funções em um todo. Na medida em que os papéis profissionais são esclarecidos, os indivíduos tendem a tornar-se mais comprometidos com o trabalho e com a organização.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

Este estudo apresenta uma pesquisa de abordagem qualitativa que, na visão de Yin (2016), busca apanhar, juntar e apresentar dados de variadas fontes de evidência como parte do estudo. O ambiente a ser estudado pode ser complexo, podendo o pesquisador lançar mão do uso de entrevistas e observações, como também a análise de documentos, sendo esta última, ferramenta utilizada nesta pesquisa.

Quanto ao delineamento, é do tipo bibliográfica e documental. Desenvolvida a partir de materiais já elaborados, foi constituída por livros e artigos relacionados à temática presentes nos portais de periódicos da Capes, Scielo e Google Acadêmico, assim como documentos pertencentes às instituições pesquisadas. Para Gil (2008), a pesquisa bibliográfica se assemelha à pesquisa documental, sendo a diferença entre elas apenas a natureza das fontes. A documental se baseia em documentos de primeira mão, que ainda não receberam qualquer tratamento analítico, ou de segunda mão, as quais já receberam algum tipo de tratamento.

A pesquisa para a coleta dos dados foi realizada em três etapas. A primeira consistiu em pesquisar por meio da ferramenta *Google*, em que se utilizou as seguintes expressões descritoras, entre aspas, a fim de que a pesquisa fosse refinada: “integração do servidor”; “acolhimento do servidor”; “ambientação do servidor e recepção do servidor, seguido do nome das 38 instituições, uma a uma. Igualmente, a mesma pesquisa foi realizada no buscador das páginas de cada IF, como segunda etapa.

O terceiro passo, com a intenção de aprofundar a pesquisa, foi executado mediante consulta nos *sites* institucionais, dos Planos de Desenvolvimento Institucional vigentes, dos Relatórios de Gestão do ano de 2021, dos Planos de Desenvolvimento de Pessoas, além dos documentos disponíveis nas seções de gestão de pessoas, de acesso à informação e de planejamento, a fim de constatar as ações de integração.

Na pesquisa *Google*, a quantidade de páginas encontradas que versam sobre os descritores varia de zero a seis páginas, a depender da quantidade de material público produzido por cada entidade. Referente aos buscadores nos *sites* institucionais, os descritores foram verificados em sua totalidade, independentemente do número de termos encontrados, uma vez que as páginas não disponibilizam a possibilidade de uma busca refinada apenas com a expressão buscada.

Para o objeto deste estudo, foram consideradas apenas as ações centralizadas na gestão de pessoas de cada IF, com a característica de um programa ou política institucional, delineado por um ato normativo, ou mesmo por um documento que demonstre os objetivos e os passos da ação de integração. Foram ponderados apenas os documentos e informações públicos disponíveis em cada *site* que demonstraram se tratar de atividades recorrentes e não apenas esporádicas. A pesquisa foi executada nos meses de outubro e novembro de 2022, período no qual foram coletados os dados disponibilizados. Com relação aos quantitativos de servidores e alunos, os dados foram extraídos da Plataforma Nilo Peçanha, com informações atualizadas até 25 de outubro de 2022.

4 ANÁLISE DOS DADOS

Embora as normativas definam o papel dos Institutos Federais, estes ainda não tiveram sua identidade completamente consolidada, sendo, no ponto de vista de Pacheco (2015), muitas vezes vinculada às escolas técnicas e agrícolas, principalmente os que são provenientes dessas instituições. Percebe-se que as mudanças não foram absorvidas pela gestão e pela comunidade acadêmica. A norma é insuficiente para substituir a cultura e tradição, carregados de significados que os sujeitos inseridos no meio ainda utilizam como ferramentas para a vida institucional, perpetuando assim, a tradição conservadora do ensino, apenas com uma nova roupagem.

O processo de assimilação da cultura passa por todas as fases da vida profissional do servidor; para tal, é importante que o novo integrante conheça a cultura da instituição a qual está ingressando. A missão, visão, valores, estrutura, políticas e a história da instituição são dimensões que podem ser entendidas pelo modo como são interpretadas, portanto, conhecê-las e compreendê-las é essencial para que o novo servidor se reconheça no ambiente organizacional e encontre sentido ao realizar seu trabalho.

A fim de identificar os programas que propiciam momentos de integração dos servidores novatos, foram analisados documentos dos 38 Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia que indicam e comprovam a ação de forma institucionalizada, sistematizada e continuada. Desses, apenas 09 se adequam à proposta de estudo apresentada, sendo: 4 na região Sul, 1 no Sudeste, 3 no Nordeste, 1 no Norte e nenhum no Centro-Oeste.

Foram analisados, em cada instituição, a metodologia adotada para integrar o servidor público ingressante ao novo ambiente de trabalho, o roteiro utilizado para a ação, a nomenclatura de cada programa, o formato de oferta, assim como sua modalidade, como demonstra o quadro abaixo:

Quadro 1 - Síntese das informações Encontradas por IF

Instituição	Região	Nome do Programa	Formato	Modalidade
-------------	--------	------------------	---------	------------

da Portaria Normativa n.º 008, de 27 de outubro de 2016. O documento traça as diretrizes para a concretização do programa, o qual se constitui em uma ação para engajar e integrar os servidores em torno da missão institucional e é direcionado aos servidores ingressantes das duas carreiras. A normativa postula que a passagem por todas as etapas do programa é obrigatória a todos os docentes ingressantes e facultativa aos técnicos administrativos.

O PDI 2019-2023 coloca a capacitação de novos servidores como objetivo estratégico de Gestão de Pessoas e como meta de capacitar a totalidade de servidores docentes ingressantes em 2021, tendo sido alcançada, como foi observado no Relatório de Gestão 2021.

O Programa de Recepção ao Servidor do IFC é dividido em três estágios, quais sejam: cerimônia de posse, com carga horária de 4h; recepção e ambientação no *campus* ou reitoria, com carga horária de 8h e curso de recepção docente e recepção ao técnico administrativo, com carga horária de 60h.

Nas duas primeiras etapas o servidor é apresentado à equipe e orientado acerca das especificidades e desenvolvimento de suas carreiras; legislação; direitos e deveres; apresentação do local de trabalho e atribuições e sistemas informacionais utilizados pela instituição.

Para concluir o programa, é necessário que o servidor ingressante realize o Curso de Recepção Docente e ao Técnico Administrativo, ofertado na modalidade a distância, constituído pelos módulos “Iniciação ao Serviço Público”, destinados a todos, e “Recepção Docente ou Recepção ao Técnico Administrativo”, com destinação específica para cada carreira.

Instituto Federal de Santa Catarina - IFSC

Estando a sede da reitoria localizada em Florianópolis, o IFSC tem em sua história o fato de ter sido uma das primeiras Escolas de Aprendizizes e Artífices, criada em 1909 pelo então Presidente Nilo Peçanha, e, com as alterações nas legislações, passou a ser Escola Técnica, depois, Centro Federal de Educação Tecnológica - CEFET, e em 2008, Instituto Federal. O IFSC conta com 32.788 servidores ativos; destes, 1.603 são Professores EBTT

e 1.185 são Técnicos Administrativos. Há também 47.050 alunos distribuídos pelos 22 *campi* no estado.

O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2020-2024 inclui a ambientação de novos servidores como destaque entre as ações de capacitação desenvolvidas pela entidade. Em consonância ao PDI, o IFSC realiza o Programa de Ambientação

[...] com o objetivo de promover a integração dos novos servidores e a formação para o exercício das atividades; e a formação de gestores, que parte do mapeamento das competências desejáveis ou necessárias para os cargos de gestão e oferece capacitação e suporte (PDI 2020-2024, 2020, p. 211).

O curso é dividido em dois módulos, presencial e a distância, com carga horária total de 60h. O módulo presencial compreende a apresentação do *campus* e dos servidores; ambientação setorial, no qual o novo servidor será acompanhado por um tutor; apresentação da Direção Geral do *campus* e da Reitoria do IFSC - presencial ou videoconferência. Ademais, são apresentadas informações acerca do trabalho do servidor, legislação, equipe, processos de comunicação, histórico institucional, estrutura organizacional, fóruns colegiados, além de ferramentas para a formação continuada dos servidores.

O módulo realizado a distância segmenta-se em treinamentos específicos para cada carreira, consoante aos projetos pedagógicos dos cursos. O Curso de Formação Continuada de Docentes Ingressantes da Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica visa analisar o papel do docente da Educação Profissional e Tecnológica, compreender a história, a legislação e as políticas da EPT no Brasil; relacionar currículo e trabalho na EPT e desenvolver a prática pedagógica na educação profissional.

O curso voltado para os TAEs ingressantes na Rede Federal consiste em permitir que o servidor conheça a estrutura administrativa e os processos da instituição, aplique conceitos do Plano de Desenvolvimento Institucional ao contexto de atuação profissional na rede federal e relacione o histórico institucional às especificidades da rede pública federal de educação profissional.

Instituto Federal de Farroupilha - IFFar

O IFFar foi formado pela união do CEFET São Vicente do Sul, da unidade descentralizada de Júlio de Castilhos, da Escola Agrotécnica de Alegrete e da unidade descentralizada de Santo Augusto, que pertencia ao CEFET de Bento Gonçalves. Além da Reitoria, a instituição constitui-se de 11 *campi*, 2 Centros de Referência e 20 polos de Educação a Distância. São 20.837 alunos matriculados, 1.517 servidores, divididos em 821 Professores EBTT e 696 Técnicos Administrativos.

A instituição promove ações de integração por meio do “Seminário de Acolhida”, que teve sua 13ª edição promovida em 2021. Segundo o portal de notícias da entidade, o Seminário “é um momento inicial para conversar sobre representação da Educação Profissional e Tecnológica, o que são os Institutos Federais, o IF Farroupilha e sobre o que é ser servidor da educação” (IFFAR, 2016).

O evento, presente no Plano de Desenvolvimento de Pessoas, ocorre na Reitoria e conta com uma programação que envolve palestras, atividades culturais e momentos de integração, com o objetivo de possibilitar aos servidores conhecerem a instituição e refletirem para além das atividades inerentes aos seus cargos.

Instituto Federal do Rio Grande do Sul - IFRS

O IFRS inicia sua história a partir da conjunção do CEFET de Bento Gonçalves, a Escola Agrotécnica de Sertão, a Escola Técnica de Canoas, Escola Técnica da UFRGS e o Colégio Industrial Mário Alquati. Com sua reitoria sediada em Bento Gonçalves, a instituição está presente em mais 16 municípios por meio de seus *campi*, que totalizam 260.104 matrículas, incluindo as da modalidade Educação a Distância, 2.304 servidores, dos quais 1.336 são Professores EBTT e 968 Técnicos Administrativos.

A entidade faz integração de seus servidores ingressantes por meio do curso “Iniciação ao Serviço Público” e consiste em

[...] contribuir para a inserção de novos servidores nas instituições federais de ensino profissional e tecnológico, promover o conhecimento sobre aspectos intrínsecos aos Institutos Federais, ambientar os servidores em temas ligados ao ensino-pesquisa-extensão bem como sua indissociabilidade e conhecer aspectos ligados à comunicação, administração pública, ética e cidadania, legislação e cidadania, protocolo, orçamento, licitações e contrato, saúde e inclusão (IFRS, 2022).

A proposta vai ao encontro do estabelecido no PDI 2019-2023, o qual prevê a realização do Programa de Iniciação ao Serviço Público na modalidade a distância e tem como público alvo os servidores em estágio probatório, incluindo-se como um dos fatores de avaliação durante o período.

O curso de 80h é um projeto de extensão do *Campus* Bento Gonçalves em parceria com a Diretoria de Gestão de Pessoas e a Coordenação de Educação a Distância da instituição e é aberto a todos os servidores dos Institutos Federais, que também podem realizar o curso por meio da Plataforma PlaforEDU - Plano de Formação Continuada dos Servidores da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica.

Instituto Federal Fluminense - IFF

Uma das primeiras Escolas de Aprendizes Artífices do Brasil, iniciada como unidade Campos, tornou-se Instituto Federal com a criação da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica. Com sede em Campos dos Goytacazes, o IFF apresenta uma força de trabalho total de 1.762 servidores - 1.039 Professores EBTT e 723 Técnicos Administrativos, e alcança 19.995 alunos nos 12 *campi* nos quais atua.

Consoante ao PDI 2018-2022, o IFF promove a integração e o acolhimento dos novos servidores por meio do Programa de Recepção de Novos Servidores, desmembrado em dois estágios.

O primeiro momento da recepção do novo servidor inicia-se no contato para convocação enquanto ainda candidato, passa pelo esclarecimento de dúvidas a respeito de seu ingresso e vai até a participação no Seminário de Integração, no qual a Rede Federal é apresentada juntamente com o PDI e a história da instituição, além de informações sobre as carreiras e atribuições. A fim de dar continuidade ao acolhimento, a Gestão de Pessoas da unidade

orienta o servidor quanto aos procedimentos formais e apresenta-o no setor de trabalho e à chefia imediata, que apresenta o setor, horário de trabalho e direciona-o a um servidor tutor para auxiliá-lo na ambientação.

O segundo estágio do Programa é realizado por intermédio do Curso de Formação para Novos Servidores, e é de caráter obrigatório durante o período de estágio probatório do servidor, considerando o disposto na Portaria n.º 321/2022. Organizado em módulos e ofertado na modalidade semipresencial, o curso aborda temas tais como: a Educação Profissional e Tecnológica e os Institutos Federais; direitos e deveres do servidor; diversidade na instituição; princípios e processos administrativos disciplinares e os planos de carreira dos servidores.

No módulo presencial, a integração do servidor ingressante é promovida pela apresentação da instituição, gestores, *campi* e informações sobre a rotina administrativa.

Instituto Federal da Paraíba - IFPB

Em 2021 o IFPB comemorou 110 anos de trajetória na Educação Profissional e Tecnológica. Já foi Escola de Aprendizes Artífices, Liceu Industrial da Paraíba, e, a partir de 2008, Instituto Federal da Paraíba, o qual atende 45.164 estudantes, dispostos nos 21 *campi* em que a instituição atua. Os 2.465 servidores (1395 Professores EBTT e 1070 Técnicos Administrativos) compõem a força de trabalho da entidade com sede em João Pessoa.

O Relatório de Gestão 2021 indica a oferta do Programa de Ambientação de Novos Servidores como uma ação estratégica planejada no PDI 2020-2024, e busca oportunizar a participação de todos os servidores recém-ingressados no IFPB.

O Programa de Ambientação de Novos servidores é direcionado aos servidores ingressantes na instituição por meio de concurso público ou redistribuição que queiram participar da ação, e vem sendo ofertado desde o mês de agosto de 2010, tendo sido modificado e reformulado “de modo a atender o máximo de servidores possível, incluindo as unidades do interior do estado” (IFPB, 2016, p. 1).

Na versão atual, o Programa é oferecido no formato de curso, em duas modalidades: a semipresencial, quando há um número significativo de servidores nomeados e/ou redistribuídos; e a distância, quando não é possível realizar uma posse coletiva. Com carga horária que varia de 20 a 68 horas de duração, os objetivos do curso são:

Recepcionar e integrar os novos servidores à Instituição; apresentar os objetivos, a missão e os aspectos da estrutura do IFPB aos novos servidores; proporcionar aos novos servidores subsídios para atuação profissional; apresentar a estrutura da equipe gestora do IFPB; informar os novos servidores quanto aos seus direitos e deveres; familiarizar os servidores à sua carreira no Serviço Público Federal; levar os novos servidores a conhecer os meios de comunicação disponíveis na Instituição (IFPB, 2016, p. 2).

São quatro módulos com as seguintes temáticas: O ingresso no IFPB, na ocasião da posse coletiva, em que são apresentadas as principais informações da instituição e da Rede Profissional de Educação Tecnológica; capacitação em serviço, na qual um tutor acompanha o novo servidor por uma semana, provendo-lhe recursos, informações, apoio e condições de trabalho necessárias; a carreira do servidor, cuja legislação e importantes informações são repassadas; conhecimento sistêmico: o servidor na Rede, destinado aos servidores que não participaram da posse coletiva presencial e apresentar a Rede Profissional de Educação Tecnológica, a história e a estrutura do IFPB ao Servidor.

Instituto Federal do Piauí - IFPI

Teresina, capital do estado, abriga a sede do IFPI, instituição que conta a história da Educação Profissional e Tecnológica do Piauí desde 1909, quando foi criada como Escola de Aprendizes e Artífices. Enquanto Instituto Federal do Piauí, leva educação a 31.158 estudantes por meio do trabalho de 2.333 servidores, sendo 1.391 Professores EBTT e 942 Técnicos Administrativos.

A Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas realiza, desde 2013, a recepção de servidores docentes ingressantes no IFPI. A ação visa oportunizar ao docente recém-chegado o conhecimento da instituição nas dimensões político-pedagógicas, ensino, pesquisa e extensão, como também proporcionar

a ambientação e a formação da identidade institucional. À vista disso, busca promover o fortalecimento da identidade profissional dos professores por meio da formação continuada.

O Programa de Ambientação Institucional é dividido em 3 momentos, da sorte que o primeiro momento é desenvolvido num encontro presencial realizado na Reitoria, com a participação das demais Pró-Reitorias. Cada unidade tem um momento de fala e explanação das informações mais relevantes de suas áreas. Neste momento também são abordados assuntos como a história da EPT no Brasil, a história do IFPI, a identidade curricular do IFPI e documentos institucionais.

O segundo momento é desenvolvido no *campus* de exercício do servidor ingressante, que contará com a assessoria pedagógica da equipe pedagógica, coordenadores de cursos e Diretor de Ensino, ocasião em que serão apresentados, por exemplo, o projeto pedagógico do curso, o planejamento de ensino e plano de ensino. Já o terceiro momento, trata-se de uma formação continuada em Avaliação da Aprendizagem, na modalidade a distância, e consiste na elaboração de documentos de avaliação de aprendizagem pelos docentes cursistas e a validação dos itens, que, após esta etapa, serão aplicados aos alunos em forma de questionário para avaliação.

Instituto Federal do Sergipe - IFS

Criado em 2008 a partir da união da Escola de Aprendizes e Artífices e do Patronado São Maurício, o Instituto Federal de Sergipe está presente nos municípios de Sergipe através de seus 10 *campi*, incluindo Aracaju, cidade que abriga a Reitoria e o *campus* capital. Possui 527 Professores EBTT e 668 Técnicos Administrativos, totalizando 1.195 servidores, e 11.135 matrículas ativas na instituição.

A Portaria n.º 2.765, de 29 de novembro de 2021, instituiu o “Programa de Acolhimento aos Servidores Ingressantes do IFS – PASIFS: Criando laços, acolhendo pessoas” e tem por escopo

[...] melhorar as condições de recepção aos novos servidores desde o ingresso, implantando-se ações e uma rede de apoio que contribuam para o crescimento profissional e para o desempenho destes nesta Casa de Educação, alcançando-se como reflexo uma qualificação contínua dos serviços prestados à sociedade (IFS, 2021, p. 2).

O Programa é desenvolvido em 9 etapas, quais sejam: orientações documentais, explicadas no primeiro contato com o candidato; perícia médica, na qual são avaliadas as condições físicas e mentais do candidato; entrevista de ingresso, que consiste em conhecer o candidato, suas aptidões e expectativas, de modo a valorizar seu conhecimento; definição de lotação, etapa da alocação do servidor em determinado setor; acolhimento formal na Reitoria ou na própria unidade de exercício, momento em que será entregue ao novo servidor um kit de boas-vindas, a fim de identificá-lo e fazê-lo pertencer à instituição; recebimento da cartilha instrucional; curso inicial do servidor, o qual busca inseri-lo no contexto institucional e da Administração Pública, preparando-o para o desempenho de suas funções; mentoria, etapa facultativa, a depender do *campus* ou setor de atuação do novo servidor; e *feedback* do próprio servidor e seu gestor, a partir do 6º mês de trabalho do novo servidor.

A instituição do programa está em consonância ao PDI 2020-2024, e também é citado no Relatório de Gestão, como ação realizada em 2021.

Instituto Federal do Amazonas - IFAM

Assim como outros Institutos Federais abordados aqui, o IFAM também iniciou sua história como Escola de Aprendizes e Artífices, criada em 1909, vindo a se tornar parte da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica em 2008. A instituição está localizada em Manaus, sua sede, e em mais 12 municípios, chegando a 15 *campi* no total; a força de trabalho concentra-se em 1.834 servidores - 963 Professores EBTT e 871 Técnicos Administrativos, que atendem os 19.143 alunos matriculados.

O Curso de Integração para Servidores ocorre na modalidade a distância e é regulamentado pela Portaria n.º 696, de 19 de maio de 2020, com a característica de ser obrigatório a todos os servidores nomeados ou que

entraram em exercício a partir de 2009. Foi elaborado pela Diretoria de Educação a Distância, com base no PDI 2019-2023 e documentos e normativas da Rede Federal e do IFAM; disposto em 12 módulos que totalizam 150 horas, o curso disponibiliza conteúdos diversos para que o servidor possa conhecer a instituição e o serviço público prestado.

A Escola Virtual do IFAM, cuja plataforma abriga o curso, restringe o acesso do curso apenas a servidores, não sendo possível verificar a ementa e a metodologia adotada pela instituição.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo identificar os programas institucionais que integram o servidor público ingressante nos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, a partir da análise de documentos disponíveis ao público externo dos IFs.

Respondendo à questão inicialmente proposta, pode-se inferir desta pesquisa que 29 Institutos Federais não possuem um programa específico, contínuo e sistematicamente preparado para promover a integração do servidor. Nos IFs em que foram identificados documentos balizadores das ações de integração, observam-se diferentes formas de executar o programa, seja presencialmente ou a distância, seja por meio de seminários, sessões coletivas, apresentações, tutorias e cursos específicos. A nomenclatura dos programas também varia, de recepção, ambientação, acolhimento, integração e iniciação ao serviço público.

Observou-se também a convergência dos objetivos dos programas, dos quais se destacam: promover conhecimento da instituição em todas as suas dimensões para além das atividades rotineiras; ambientação do servidor aos temas inerentes aos Institutos Federais, à Educação Profissional e Tecnológica e à Rede Federal; oferecer subsídios para a atuação profissional; apoio ao crescimento profissional e institucional; e promover o fortalecimento da identidade profissional.

O processo de conhecimento e aprendizagem institucional leva o indivíduo a assimilar e compreender a instituição como um todo, sua missão e visão, seus valores e sua cultura, o que pode ser proporcionado por meio da integração e do acolhimento. Desse modo é importante que o novo servidor tenha a oportunidade de conhecer previamente a entidade e se sentir pertencente a ela.

A pesquisa documental traz limitações ao pesquisador, que se baseia na análise dos documentos, neste caso, públicos, pertencentes às instituições analisadas. Não obstante os documentos proporcionarem adequada avaliação dos dados, podem não refletir a realidade dos IFs nos quais o estudo não apontou a prática da integração de servidores. É um estudo inicial que demonstra o panorama dos programas de integração nos Institutos Federais. Assim, sugere-se que, futuramente, a pesquisa seja ampliada de modo a refletir um novo cenário na gestão de pessoas do serviço público, especialmente nos Institutos Federais.

Destarte, percebe-se nesta pesquisa a carência na articulação de políticas de gestão de pessoas voltadas à iniciação ao serviço público na educação, especialmente no âmbito dos Institutos Federais. Verifica-se, assim, a necessidade e a importância de a integração se fazer presente na gestão de pessoas dos IFs, de modo a promover o desenvolvimento profissional e institucional, em consonância ao cumprimento dos objetivos institucionais.

REFERÊNCIAS

BERGUE, Sandro Trescastro. **Gestão de Pessoas em Organizações Públicas**. 3ª ed. Caxias do Sul: Educs, 2010.

BORDENAVE, Juan E. Díaz. **O que é participação**. 8ª ed. São Paulo: Brasiliense, 1994.

CIAVATTA, Maria. A formação integrada: a escola e o trabalho como lugares de memória e identidade. **Revista Trabalho Necessário**. v. 3, n. 3, 6 dez. 2005. Disponível em: <https://periodicos.uff.br/trabalhonecessario/article/view/6122>. Acesso em: 08 nov. 2022.

CORREIA, Adriana Da Silva; MONTEZANO, Lana. Socialização Organizacional em *campus* de Instituto Federal. **Revista Gestão Em Análise** v. 8, n. 1, p. 104-118, abr. 2019. Disponível em:

<https://periodicos.unichristus.edu.br/gestao/article/view/1974>. Acesso em: 07 nov. 2022.

FIDELIS, Gilson José; BANOV, Márcia Regina. **Gestão de Recursos Humanos: tradicional e estratégica**. 2ª ed. São Paulo: Érica, 2007.

FREITAS, Áurea Maria Resende. Institucionalização da política de desenvolvimento de pessoas em instituições federais de ensino de Minas Gerais. **Revista GUAL**, Florianópolis, v. 5, n. 3, p. 108-131, dez. 2012.

Disponível em:

<https://periodicos.ufsc.br/index.php/gual/article/view/1983-4535.2012v5n3p108>. Acesso em: 08 nov. 2022.

FRIGOTTO, Gaudêncio (Org.). **Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia: relação com o ensino médio integrado e o projeto societário de desenvolvimento**. Rio de Janeiro: UERJ, LPP, 2018.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

IFFAR recebe 43 novos servidores no 12º Seminário de Acolhida. **Instituto Federal Farroupilha**. Santa Maria, 06 mai. 2019. Disponível em:

<https://www.iffar.edu.br/ultimas-noticias/item/13306-iffar-recepciona-43-novos-servidores-no-12%C2%BA-semin%C3%A1rio-de-acolhida>. Acesso em: 17 out. 2022.

INSTITUTO FEDERAL DA PARAÍBA. **Programa de Ambientação de Novos Servidores**. João Pessoa, 2016. Disponível em:

https://www.ifpb.edu.br/servidor/pndp/copy_of_capacitacao/programa-de-ambientacao-para-novos-servidores. Acesso em: 25 out. 2022.

INSTITUTO FEDERAL DE SANTA CATARINA. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2020-2024**. Florianópolis, 2020. Disponível em:

<https://www.ifsc.edu.br/pdi-2020-2024>. Acesso em: 17 out. 2022.

INSTITUTO FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL. **Integra Portal da Inovação**. Disponível em: <https://integra.ifrs.edu.br/portfolio/projetos/124856>.

Acesso em: 11 out. 2022.

INSTITUTO FEDERAL DO SERGIPE. **Portaria n.º 2765/2021**. Aracaju, 2021. Disponível em:

http://www.ifs.edu.br/images/progep/Normativos/Instru%C3%A7%C3%A3o_Normativa/Portaria_IFS_2765-2021_-_Programa_de_Acolhimento_aos_Servidores_Ingressantes_do_IFS__PASIFS.pdf. Acesso em: 25 out. 2022.

KANAANE, Roberto. **Comportamento humano nas organizações: o homem rumo ao século XXI**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2011.

MARQUES, Luciano. Educação verticalizada: saiba o que é e conheça casos que marcam história da Rede Federal. **Ministério da Educação**, 28 abr. 2020. Disponível em:
https://www.gov.br/mec/pt-br/assuntos/noticias_1/educacao-verticalizada-saiba-o-que-e-e-conheca-casos-que-marcam-historia-da-rede-federal. Acesso em: 07 nov. 2022.

PACHECO, Eliezer. **Fundamentos Político-Pedagógicos dos Institutos Federais: Diretrizes para uma educação profissional e tecnológica transformadora**. Natal: IFRN, 2015.

PACHECO, Eliezer. Desvendando os Institutos Federais: Identidade e Objetivos. **Educação Profissional e Tecnológica em Revista**, [S. l.], v. 4, n. 1, p. 4-22, 2020. DOI: 10.36524/profept.v4i1.575. Disponível em:
<https://ojs.ifes.edu.br/index.php/ept/article/view/575>. Acesso em: 25 out. 2022.

PACHECO, Thiare Tharine de Oliveira. **A socialização organizacional no contexto da UFRN: proposta de curso de iniciação ao serviço público**. 2015. 104f. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão de Processos Institucionais) - Centro de Ciências Humanas, Letras e Artes, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2015. Disponível em:
<https://repositorio.ufrn.br/handle/123456789/20365>. Acesso em: 09 nov. 2022.

RAMOS, Marise. **Concepção do ensino médio integrado**. 2007. In: Seminário sobre Ensino Médio. 2007, Rio Grande do Norte: Secretaria de Educação do Estado do Rio Grande do Norte, 2007. Disponível em:
http://forumeja.org.br/go/sites/forumeja.org.br/go/files/concepcao_do_ensino_medio_integrado5.pdf. Acesso em: 08 nov. 2022.

ROBBINS, Stephen. **Comportamento Organizacional**. 11ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

SAVIANI, Demerval. **Sobre a concepção de Politecnia**. Rio de Janeiro: FIOCRUZ, 1989.

SCHEIN, Edgar Henry. **Cultura Organizacional e Liderança**. São Paulo: Atlas, 2009.

YIN, Robert K. **Pesquisa Qualitativa do início ao fim**. Porto Alegre: Penso, 2016.

ZANELLI, José Carlos; SILVA, Narbal. **Interação humana e gestão: a construção psicossocial das organizações de trabalho**. 3. ed. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2012.

