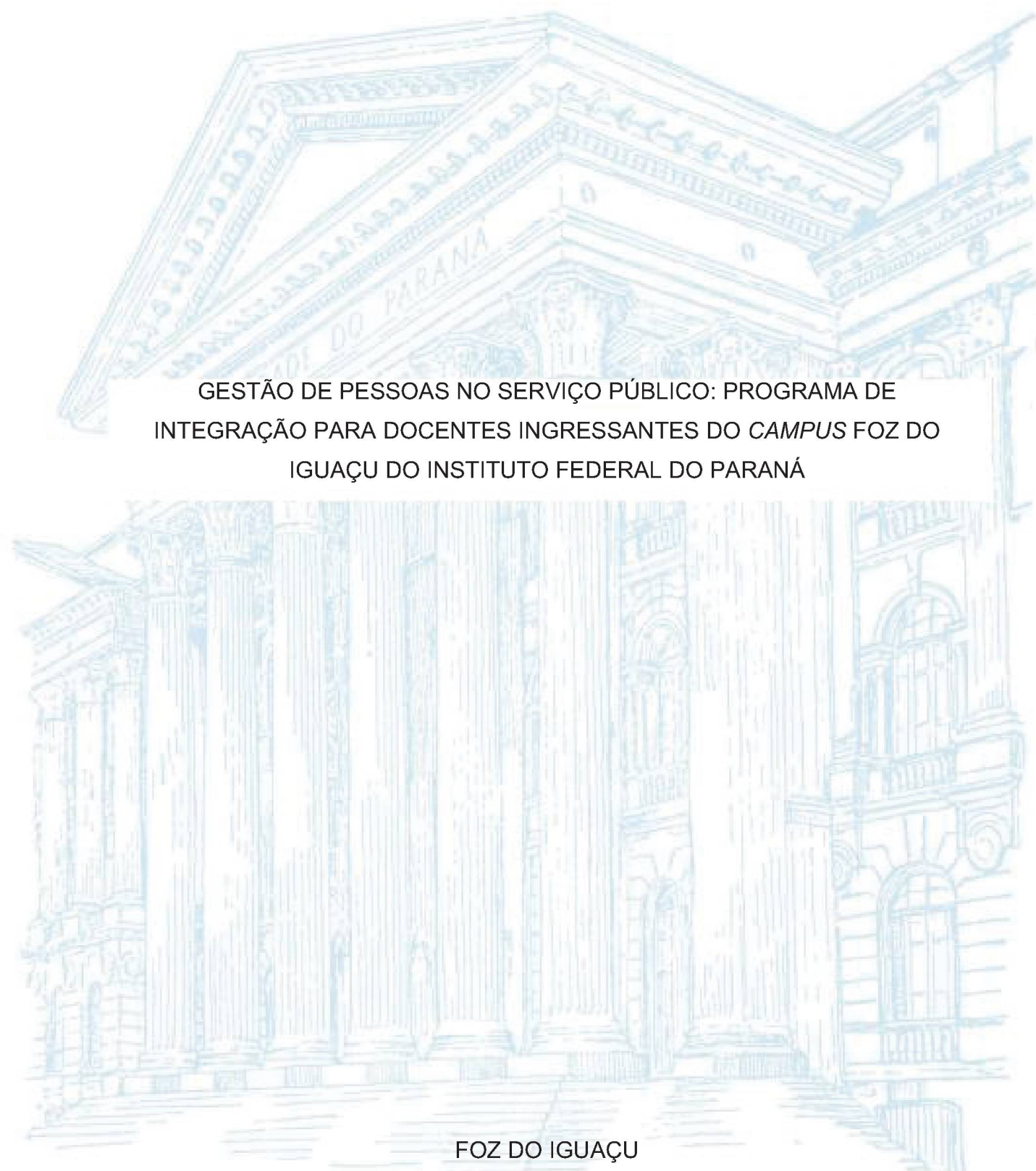


UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

LUCIANE FÁTIMA ALVES



GESTÃO DE PESSOAS NO SERVIÇO PÚBLICO: PROGRAMA DE
INTEGRAÇÃO PARA DOCENTES INGRESSANTES DO *CAMPUS* FOZ DO
IGUAÇU DO INSTITUTO FEDERAL DO PARANÁ

FOZ DO IGUAÇU

2019

LUCIANE FÁTIMA ALVES

GESTÃO DE PESSOAS NO SERVIÇO PÚBLICO: PROGRAMA DE
INTEGRAÇÃO PARA DOCENTES INGRESSANTES DO *CAMPUS* FOZ DO
IGUAÇU DO INSTITUTO FEDERAL DO PARANÁ

Projeto Técnico apresentado como requisito parcial
para obtenção do grau de Especialista em Gestão
Pública da Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Prof^ª. Dra. Karine Francisconi Chaerki

FOZ DO IGUAÇU
2019

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, ao meu companheiro, Anderson, e à minha mãe, que me apoiaram e cuidaram dos meus filhos, enquanto eu me dedicava aos estudos.

Aos meus filhos, Eduarda, Otto e Raul, pela paciência e compreensão, quanto a qualquer falta que eu possa ter lhes feito.

À Universidade e todo o corpo docente, em especial à Professora Karine, minha orientadora, que dedicou sua atenção e contribuiu muito para o desenvolvimento deste estudo.

Agradeço também à Queila e à Kelly, que além de sua dedicação à coordenação e à tutoria, respectivamente, ao longo do curso, também me auxiliaram com o trabalho.

À Suellen Martins, e agora, Pedrosa, não somente como minha chefia, que atua com liderança na Seção de Gestão de Pessoas do *Campus* Foz do IFPR, e me incentivou para a realização deste estudo, mas, principalmente, como minha amiga, que me apoiou e incentivou nos momentos de ansiedade.

Aos professores do IFPR, que participaram da pesquisa, contribuindo para o desenvolvimento do trabalho.

E, por fim, a todos que indiretamente contribuíram para a realização desta pesquisa.

RESUMO

Toda e qualquer organização, seja ela pública ou privada, é feita de pessoas. Suas atividades, seus objetivos, seus resultados, positivos ou negativos, tudo, acontece a partir das ideias e ações de todos os indivíduos que a compõe, sejam de seus gestores ou daqueles que executam as mais simples e rotineiras atividades. A gestão de pessoas tem sido fundamental para gerir os membros dentro das instituições, motivando-os, de forma individual e coletiva. Um dos grandes desafios para os colaboradores surge já no momento do início de suas atividades, visto que a ansiedade diante do desconhecido pode influenciá-los de forma negativa em sua motivação, e, conseqüentemente, no desenvolvimento de sua função. Conhecer a cultura organizacional é um fator relevante para minimizar quaisquer danos que este tipo de situação possa causar, pois é ela que define a personalidade da instituição. Ou seja, é através dela que se aprende quais são suas crenças, seus valores, seus costumes, suas práticas, suas normas, seus procedimentos e seus objetivos, e, inclusive, o seu papel dentro da sociedade. Por isso, a integração à cultura organizacional deve ser uma prática desenvolvida já no momento do ingresso de seus membros, cabendo, principalmente à gestão de pessoas, a elaboração e aplicação de ações que visem facilitar este processo. Este estudo buscou propor um programa de integração para os novos servidores, especificamente da carreira docente, do *Campus* Foz do Iguaçu do Instituto Federal do Paraná. E para isso, foi realizada uma pesquisa com os professores que ingressaram no *campus* a partir do ano de 2017, com o objetivo de realizar um diagnóstico sobre as atuais ações de integração realizadas no órgão. A partir da análise deste diagnóstico, foi possível identificar as dificuldades encontradas pelo público-alvo da pesquisa, e assim, propor ações para sanar estes problemas. Em conjunto, estas ações compõem a proposta técnica do programa de integração, através da qual se espera melhorar o processo de ambientação destes profissionais, de forma a auxiliá-los a compreender melhor o novo ambiente em que estão inseridos, motivando-os a buscar, junto com a instituição, o aprimoramento do processo de ensino-aprendizagem, contribuindo para qualificar o serviço prestado e, assim, beneficiar seus usuários e os alunos, que, dentro da instituição, representam a sociedade.

Palavras-chave: Gestão de pessoas. Cultura organizacional. Programa de integração. Motivação.

ABSTRACT

Any organization, private or public, is made up of people. Their activities, their goals, their results, positive or negative, everything happens from the ideas and actions of all individuals that compose it, whether their managers or those who perform the most simple and routine activities. People management has been critical to lead the members within the institutions, motivating them, in an individual and collective form. One of the greatest challenges for employees already arises at the moment of the beginning of its activities, since anxiety before the unknown can influence them in a negative way on your motivation, and, consequently, in the development of your function. Meet the organizational culture is a relevant factor to minimize any damage that this kind of situation can cause because it is culture that defines the personality of the institution. In other words, it is through it that we learn what are the company's beliefs, values, customs, practices, standards, procedures, goals, and even its role within society. Therefore, the integration to the organizational culture must be a practice already developed at the time of admission of its members, and mainly to personnel management, the development and implementation of actions aimed to facilitating this process. This study sought to propose a program for the new servers, specifically the teaching career, in Foz do Iguaçu campus of Federal Institute of Paraná. And for this, we interviewed teachers who join the campus from the year 2017, in order to make a diagnosis on the current integration actions performed on the organ. From the analysis of this diagnosis, it was possible to identify the difficulties encountered by the target audience, and so, propose actions to remedy these problems. Together, these actions form the technical proposal of the integration program, through which it hopes to improve the process of setting these professionals in order to help them better understand the new environment in which they are inserted, motivating them to get together with the institution, improving teaching-learning process, and contributing to qualify the service provided and, thus, benefit its users, students, that, within the institution, represent the society.

Keywords: People management. Organizational culture. The integration program. Motivation.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1	- O PROCESSO BÁSICO DE MOTIVAÇÃO.....	22
FIGURA 2	- CICLO MOTIVACIONAL	22

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 - A INFLUÊNCIA DAS AÇÕES DE INTEGRAÇÃO À CULTURA ORGANIZACIONAL DO IFPR SOBRE A MOTIVAÇÃO	28
GRÁFICO 2 - NÍVEL DE CONCORDÂNCIA SOBRE A NECESSIDADE DE MELHORIAS DAS AÇÕES DE INTEGRAÇÃO	29

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 - TIPOS DE INTEGRAÇÃO	20
QUADRO 2 - MÉTODOS DE INTEGRAÇÃO	20
QUADRO 3 - CONSIDERAÇÕES FINAIS DA PESQUISA.....	33
QUADRO 4 - SITUAÇÕES-PROBLEMAS DIAGNOSTICADAS E AÇÕES PROPOSTAS PARA A SOLUÇÃO.....	35
QUADRO 5 - AÇÃO 1: COMISSÃO DO PROGRAMA DE INTEGRAÇÃO.....	36
QUADRO 6 - AÇÃO 2: ENCONTRO DE ACOLHIMENTO E BOAS-VINDAS.....	37
QUADRO 7 - AÇÃO 3: ENCONTROS PRESENCIAIS	37
QUADRO 8 - AÇÃO 4: OFICINAS.....	38
QUADRO 9 - AÇÃO 5: TUTORIAIS.....	39
QUADRO 10 - AÇÃO 6: MANUAL DE INTEGRAÇÃO	39
QUADRO 11 - PLANO DE IMPLANTAÇÃO E RECURSOS NECESSÁRIOS.....	41
QUADRO 12 - CRONOGRAMA PARA CENÁRIO 1: POSSE E INÍCIO DE EXERCÍCIO EM DATAS DISTINTAS.....	42
QUADRO 13 - CRONOGRAMA PARA CENÁRIO 2: POSSE E INÍCIO DE EXERCÍCIOS NA MESMA DATA.....	42

LISTA DE TABELAS

TABELA 1	- DADOS DOS PARTICIPANTES	27
TABELA 2	- INFORMAÇÕES RECEBIDAS NO INGRESSO	27
TABELA 3	- RELEVÂNCIA DAS INFORMAÇÕES DA CULTURA ORGANIZACIONAL.....	29
TABELA 4	- RELEVÂNCIA DAS AÇÕES DE INTEGRAÇÃO À CULTURA ORGANIZACIONAL.....	30
TABELA 5	- SATISFAÇÃO SOBRE AS ATUAIS AÇÕES DE INTEGRAÇÃO DO IFPR-FOZ	31
TABELA 6	- MOTIVAÇÃO NO INÍCIO DAS ATIVIDADES	31
TABELA 7	- AVALIAÇÃO DA REMUNERAÇÃO, BENEFÍCIOS, REGIME DE TRABALHO, PLANO DE SEGURIDADE SOCIAL E CLIMA ORGANIZACIONAL.....	32

LISTA DE SIGLAS

CO	- Cultura Organizacional
COEPEX	- Coordenadoria de Pesquisa e Extensão
DASP	- Departamento Administrativo do Serviço Público
DG	- Direção-Geral
DIEPEX	- Diretoria de Ensino, Pesquisa e Extensão
DIPLAD	- Diretoria de Planejamento e Administração
EBTT	- Ensino Básico, Técnico e Tecnológico
GP	- Gestão de Pessoas
IFPR	- Instituto Federal do Paraná
IFPR-FOZ	- <i>Campus</i> Foz do Iguaçu do Instituto Federal do Paraná
PE	- Pesquisa e Extensão
PI	- Programa de Integração
PROGEPE	- Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas
RH	- Recursos Humanos
SEGEPE	- Seção de Gestão de Pessoas
TI	- Tecnologia da Informação

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	11
1.1	APRESENTAÇÃO	11
1.2	OBJETIVOS.....	12
1.2.1	Objetivo geral.....	12
1.2.2	Objetivos específicos	13
1.3	JUSTIFICATIVA.....	13
2	REVISÃO BIBLIOGRÁFICA	14
2.1	GESTÃO DE PESSOAS E O SEU PAPEL NAS INSTITUIÇÕES	14
2.2	GESTÃO DE PESSOAS NO SERVIÇO PÚBLICO	15
2.3	CULTURA ORGANIZACIONAL.....	16
2.3.1	Integração de novos colaboradores	18
2.4	MOTIVAÇÃO	21
2.4.2	Motivação como método de Gestão de Pessoas	23
3.	DIAGNÓSTICO E DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA.....	24
3.1	O INSTITUTO FEDERAL DO PARANÁ – CAMPUS FOZ DO IGUAÇU	24
3.1.1	A Seção de Gestão de Pessoas do IFPR-FOZ	24
3.1.2	O ingresso do professor EBTT e suas atividades	25
3.2	DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA	26
3.2.1	Método do diagnóstico.....	26
3.2.2	Resultados obtidos	26
4.	PROPOSTA TÉCNICA PARA SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA.....	35
4.1	PROPOSTA TÉCNICA	35
4.1.1	Planejamento e recursos necessários para a implantação	40
4.1.2	Resultados esperados	43
4.1.3	Riscos ou problemas esperados e medidas preventivo-corretivas	44
5	CONCLUSÃO.....	45
	REFERÊNCIAS.....	47
	APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO	50
	APÊNDICE B – PROPOSTA TÉCNICA	54
	ANEXO I – ORGANOGRAMA DO IFPR-FOZ.....	73
	ANEXO II – ORGANOGRAMA DO IFPR-REITORIA.....	74

1 INTRODUÇÃO

1.1 APRESENTAÇÃO

A gestão de pessoas (GP) é uma área de fundamental importância dentro de uma instituição, seja ela pública ou privada. É a gestão de pessoas que deve analisar e gerenciar os métodos e ações a serem utilizados diretamente com os colaboradores das organizações, com a finalidade de auxiliar a todos no alcance de suas metas.

A gestão de pessoas baseia-se em alguns aspectos fundamentais, que resumidamente, são: pessoas como seres humanos, pessoas como ativadoras de recursos organizacionais, pessoas como parceiras da organização, pessoas como talentos fornecedores de competências e pessoas como capital humano. (CHIAVENATO, 2014).

Quando falamos das ideias, crenças e costumes, regras e técnicas utilizadas em uma instituição, estamos falando de sua cultura organizacional (CO). (CHIAVENATO, 2014).

Ter o conhecimento da cultura organizacional da instituição em que trabalha é imprescindível para os seus colaboradores, principalmente, no início das suas atividades, pois assim, eles estarão mais familiarizados com a mesma e poderão compreender qual o papel que se espera que seja desempenhado por eles.

E é através dos métodos de integração aplicados pela organização, que os novos profissionais serão apresentados à sua cultura.

Para Chiavenato (2014, p. 167), o processo aplicado para ambientar os novos colaboradores atende vários propósitos, na busca de “enviar mensagens claras e proporcionar informações a respeito da cultura da organização, do cargo a ser ocupado e das expectativas a respeito do trabalho”.

A partir disso, os profissionais estarão mais motivados a integrar o novo ambiente de trabalho e a desempenhar suas atividades com mais conhecimento e dedicação.

A motivação dos colaboradores das organizações públicas possui maior complexidade diante dos fenômenos estudados, sobre o mesmo tema, do que no setor privado. Isso se deve às particularidades culturais, políticas, econômicas e legais, que caracterizam a esfera pública. (BERGUE, 2014a).

O presente trabalho tem como público de estudo os servidores ingressantes da carreira de Professor de Ensino Básico, Técnico e Tecnológico (EBTT), do Instituto Federal do Paraná (IFPR), especificamente no *Campus* Foz do Iguaçu (IFPR-FOZ).

Apesar dos professores, ao ingressarem no IFPR, já possuírem experiência em docência, bem como em projetos de pesquisa, ainda assim, aqueles que só conhecem o serviço da iniciativa privada acabam encontrando dificuldades em atender toda a demanda inicial, seja pela documentação burocrática e formal a ser preenchida, pelas diversas reuniões e comissões que participam, ou pelos sistemas operacionais a serem utilizados, fazendo com que eles se sintam apreensivos diante de tanta novidade advinda do serviço público. Tais dificuldades e possíveis inseguranças podem desmotivar esses profissionais, atrapalhando seu desempenho no início de suas atividades.

Assim, este projeto buscará, com base no referencial teórico pesquisado e através da efetivação dos objetivos propostos, reavaliar os métodos e processos de integração de novos colaboradores, utilizados pela instituição, propondo melhorias para atender a demanda supracitada e evidenciando a importância da motivação como ferramenta para a gestão de pessoas, no auxílio do crescimento e fortalecimento profissional dos servidores e, conseqüentemente, do desenvolvimento e aprimoramento do serviço prestado pelo órgão.

1.2 OBJETIVOS

Os objetivos deste trabalho estão divididos em geral e específicos, sendo que o primeiro trata da meta mais ampla e de longo alcance, e os específicos delimitam as metas mais detalhadas dentro do trabalho e que, quando somadas, atingem o objetivo geral proposto.

1.2.1 Objetivo geral

O objetivo geral desta pesquisa é desenvolver um programa de ações de integração institucionais para os servidores ingressantes na carreira de Professor EBTT, do *Campus* Foz do Iguaçu do IFPR.

1.2.2 Objetivos específicos

Com o objetivo geral já definido, definem-se os seguintes objetivos específicos:

- a) Diagnosticar a atual forma de integração organizacional do *campus*, especificamente dos servidores docentes.
- b) Identificar, através da análise do diagnóstico, as principais dificuldades encontradas pelos docentes ao ingressarem no órgão.
- c) Propor ações para a melhoria da ambientação institucional do público analisado.

1.3 JUSTIFICATIVA

Os programas de integração organizacional podem ser aplicados a qualquer momento da vida profissional dos membros da organização, porém, se ofertados logo ao ingresso destes, resultará em uma adaptação menos conflituosa e com maiores chances de sucesso nas atividades exercidas pelos mesmos.

Segundo Machado (2013), o momento inicial de integração dos colaboradores tende a resultar em um bom relacionamento em longo prazo, entre os profissionais e as organizações. O autor também enfatiza que a integração deve ser um processo contínuo, e não somente isolado aos primeiros dias de atividades.

Para o IFPR, o presente estudo, além de minimizar as possíveis dificuldades encontradas pelos docentes ingressantes e assim, propiciar um processo de adaptação mais tranquilo e motivador para estes, oportunizará o aprimoramento profissional da pesquisadora, que atua diretamente na Seção de Gestão de Pessoas (SEGEPE) do órgão e estará mais motivada em realizar suas atividades.

Já, para o curso de Gestão Pública, pesquisas sobre temas pertinentes à gestão de pessoas, são cada vez mais necessários e relevantes, então, o trabalho agregará conteúdo referencial para possíveis estudos futuros, através do material de pesquisa a ser desenvolvido.

Por fim, se os servidores da instituição estiverem motivados, conseqüentemente, o serviço prestado por eles será de melhor qualidade, e assim, a sociedade também se beneficiará com o estudo.

2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Esta unidade reúne os temas bibliográficos fundamentais para o desenvolvimento da pesquisa: gestão de pessoas, inclusive no serviço público; cultura e integração organizacional; e, motivação – conceitos, teorias e sua relação com a gestão de pessoas.

2.1 GESTÃO DE PESSOAS E O SEU PAPEL NAS INSTITUIÇÕES

Todas as organizações dependem de pessoas para alcançar seus objetivos. E cada pessoa possui um perfil e comportamento diferente das outras. Assim, para se obter o sucesso, é necessário que as instituições apliquem uma forma de acompanhar e gerenciar o desempenho de seus colaboradores, que é convencionalmente conhecida como modelo de gestão de pessoas. (FISCHER, 2002).

Chiavenato (1999) diz que as organizações, além de serem constituídas de pessoas, também dependem delas para cumprir suas missões e suas metas. Já para os colaboradores, as organizações são os meios pelos quais se podem alcançar os objetivos pessoais.

O autor também diz que “sem organizações e sem pessoas certamente não haveria a gestão de pessoas”. (CHIAVENATO, 1999, p. 5).

Quando se fala de gestão de pessoas, se envolvem no contexto, todos os indivíduos que compõem a organização, tanto o gestor, quanto os colaboradores. (DOMINGUES; VEIGA; FONTANIN; GUIMARÃES; MARQUES; CUNHA, 2015).

Para Fischer (2002, p. 12), gestão de pessoas é “a maneira pela qual uma empresa se organiza para gerenciar e orientar o comportamento humano no trabalho”.

Já Dutra (2006), dispõe que gestão de pessoas é a junção de políticas e práticas que alia as expectativas da instituição e das pessoas, possibilitando que ambas as realizem ao longo do tempo. Ou seja, a GP deve, através de seus processos, nivelar os objetivos da organização com os objetivos pessoais de seus colaboradores.

Para Araújo e Garcia (2014), as vastas mudanças ocorridas no contexto organizacional, exigiram que as instituições agissem rapidamente para se adequar de forma eficiente. Os estudos teóricos na área de pessoas auxiliaram em muitas dessas

mudanças, e assim, “a gestão de pessoas surgiu como solução para as demandas de excelência organizacional”. (ARAÚJO; GARCIA, 2014, p. 4).

Dentre os diversos propósitos da gestão de pessoas, destacam-se: ajudar a organização a alcançar seus objetivos e realizar sua missão; proporcionar competitividade à organização; proporcionar à organização pessoas bem treinadas e bem motivadas; aumentar a autoatualização e a satisfação das pessoas no trabalho; desenvolver e elevar a qualidade de vida no trabalho; administrar e impulsionar a mudança; manter políticas éticas e comportamento socialmente responsável; e, construir a melhor equipe e a melhor empresa. (CHIAVENATO, 2014).

A gestão de talentos, a gestão de parceiros, a gestão de capital humano e a gestão de capital intelectual, devem ser efetivadas pela gestão de pessoas, de modo a promover a participação dos colaboradores nas tomadas de decisão das organizações. (GIL, 2001).

Chiavenato (2014) também define seis processos básicos de GP: o de agregar, de aplicar, de recompensar, de desenvolver, de manter e de monitorar pessoas, em que todos possuem a mesma importância e agem integrados entre si. Assim, quando um deles falha, acaba sobrecarregando os demais. Por isso, é importante tratá-los de forma sistêmica, em sua totalidade. (CHIAVENATO, 2014).

Gil (2001) também afirma que a administração de recursos humanos possui uma abordagem sistêmica, uma vez que seus componentes são interdependentes.

As organizações devem definir seus processos de gestão, ou seja, os princípios, estratégias, políticas e práticas, que irão implementar suas diretrizes, guiando os gestores nas relações com os demais colaboradores. (FISCHER, 2002).

2.2 GESTÃO DE PESSOAS NO SERVIÇO PÚBLICO

Como o presente trabalho será desenvolvido dentro de uma instituição de ensino pública, é importante entendermos as peculiaridades da gestão de pessoas no setor público.

Gestão de pessoas no setor público é o esforço para suprir, manter e desenvolver pessoas na máquina pública, seguindo os ditames constitucionais e legais e observando as necessidades e condições do meio em que estão inseridos (BERGUE, 2007).

Ao se falar de gestão de recursos humanos no setor público, é preciso se atentar a uma realidade diferente das organizações públicas, devido às peculiaridades presentes na estrutura organizacional pública, que parte desde o recrutamento, seleção e contratação, passando pelas políticas de remuneração e métodos de avaliação de desempenho, até a definição de sua finalidade. (BANDEIRA; ARRUDA; CABRAL; SANTOS, 2017).

A gestão de pessoas deve executar um papel estratégico no setor público. Ela deve conhecer a essência da organização e de suas respectivas áreas, garantindo a melhor aplicação dos recursos humanos. (SCHIKMANN, 2010).

Nos últimos anos, no Brasil, a gestão de pessoas começa a se destacar no serviço público através do Decreto nº 5.707/2006, quando se iniciou uma Gestão por Competências nas instituições da Administração Pública Federal. (OLIVEIRA; MEDEIROS, 2016).

O modelo de GP aplicado no setor público brasileiro é o de gerenciamento, porém, ele tende a redirecionar seu foco da burocracia, estruturas e sistemas organizacionais, para novas práticas, de padrões e ações, relacionados com pessoas e capacitação. (OLIVEIRA; MEDEIROS, 2016).

Não é somente através de incentivos financeiros que se motivam os servidores públicos. É preciso ter vocação para trabalhar neste setor, além de se ter um ambiente de trabalho satisfatório e a efetiva administração participativa, entre outras coisas. (SIQUEIRA; MENDES, 2009).

Por isso, “a gestão de pessoas no setor público tem um longo caminho a percorrer na criação de um modelo próprio eficiente, eficaz, cidadão, e principalmente, justo, não necessitando ser um espelho da administração privada e sim um modelo para ela”. (SIQUEIRA; MENDES, 2009, p. 248).

2.3 CULTURA ORGANIZACIONAL

A cultura organizacional possui um papel fundamental para a integração dos colaboradores, pois ela é o conjunto de símbolos que representam o padrão organizacional que se deseja interiorizar em todos os membros da instituição. (TORRES, 2008).

Para Robbins (2009), cultura organizacional se refere a um sistema de valores da organização, que a distingue das demais e são compartilhados por todos os seus membros.

Luz (2003) diz que “cultura organizacional é o conjunto de crenças, valores, costumes, rituais, slogans, mitos, tabus, tradições, sentimentos e comportamentos compartilhados pelos membros de uma organização”.

“A cultura organizacional é a argamassa social que ajuda a manter a organização coesa fornecendo padrões adequados para fundamentar o que os funcionários vão fazer ou dizer”. (ROBBINS, 2009, p. 228).

O autor ainda afirma que sete características formam a essência da cultura, sendo: inovação e propensão a riscos; atenção aos detalhes; orientação para os resultados; para as pessoas; e para a equipe; agressividade; e, estabilidade. (ROBBINS, 2009).

“A cultura de uma organização pode ser sinteticamente definida como o conjunto de hábitos, crenças, valores e símbolos que a particularizam frente às demais”. (BERGUE, 2014b, p. 18).

A cultura organizacional “constitui o modo institucionalizado de pensar e agir que existe em uma organização”. (CHIAVENATO, 2014, p. 154).

O autor complementa, afirmando que “mais do que isso, a cultura organizacional é uma forma de interpretação da realidade organizacional e constitui uma modelagem para lidar com questões organizacionais. Por essa razão, ela condiciona fortemente a gestão das pessoas”. (CHIAVENATO, 2014, p. 154).

Tendo um caráter histórico muito profundo, que remete às origens da instituição, a cultura organizacional é composta por diversos elementos, como seu ambiente, o comportamento daqueles que a integram, seus produtos, histórias e valores, políticas e práticas. Ou seja, a cultura organizacional é a identidade da empresa. (GEBRIM, 2007).

“A cultura organizacional é constituída de aspectos, que dão às organizações um modo particular de ser. Ela está para a organização, assim como a personalidade está para o indivíduo”. (LUZ, 2003, p. 32).

Ainda, segundo Luz (2003), a cultura organizacional, apesar de intangível, se materializa através de: código de ética, carta de princípios, filosofia, declaração da missão, declaração da visão e dos valores da instituição, ou ainda, através de seus

slogans, figuras folclóricas e do comportamento da organização e de seus colaboradores.

Já Robbins (2009), afirma que a cultura possui diversas funções nas organizações, definindo fronteiras que a diferenciam das demais; proporcionando o senso de identidade aos indivíduos que compõem; facilitando o comprometimento com os objetivos que vão além dos pessoais; estimulando a estabilidade do sistema social; e ainda, atuando como mecanismo de controle, orientando as atitudes e comportamentos dos colaboradores.

A disseminação da cultura organizacional se dá através de suas histórias, rituais, símbolos, materiais e sua linguagem. (ROBBINS, 2009).

Sendo importante para definir os valores institucionais, que orientam a organização e aqueles que a compõem, a cultura organizacional tem, como ator principal, o gestor, que deve criar e sustentar as características da instituição, através de suas decisões e ações, em conjunto com a gestão de pessoas. (CHIAVENATO, 2014).

Assim, sendo o gestor é o indivíduo central na criação da cultura organizacional, que possui a missão de desenvolver culturas que visem também o interesse institucional, tem-se, como métodos escolhidos para a partilha das características organizacionais: a integração cultural, o treinamento, a confraternização social, entre outros. (TORRES, 2008).

Diante do contexto, o próximo tópico abordará os processos e instrumentos, utilizados pelas organizações, para transmitir aos seus colaboradores todas as informações de sua cultura organizacional.

2.3.1 Integração de novos colaboradores

Muitos profissionais já sentiram, ou ainda sentirão ansiedade oriunda da falta de conhecimento nos primeiros dias de trabalho em uma nova organização, seja ela pública ou privada, e independente do tipo de serviço. Neste contexto, para sanar possíveis dificuldades e problemas, as organizações encontraram um método chamado de programa de integração. (MACHADO, 2013).

Os termos integração, iniciação, orientação, socialização ou ambientação de recém-chegados, novatos, iniciantes ou novos servidores das organizações são alguns dos nomes mais utilizados para o processo realizado com pessoas, ou seja, a socialização organizacional. (MACHADO, 2013, 54).

Chiavenato (2014, p. 153) diz que “a orientação de pessoas é o primeiro passo para a adequada aplicação nas diversas atividades da organização. Trata-se de posicionar as pessoas em suas atividades na organização e esclarecer o seu papel e seus objetivos”.

Para o autor, quando os colaboradores ingressam na organização, eles precisam conhecer o panorama e os objetivos organizacionais, com a finalidade de direcionar suas atividades e esforços. As providências orientadoras devem ser oferecidas pela organização. (CHIAVENATO, 2014).

Dentre os objetivos do processo de integração, destaca-se a apresentação da organização e o acolhimento do novo colaborador, além de fazê-lo conhecer a missão e integrá-lo à sua função, na instituição. (CARVALHEIRO, 2011).

Programa de ambientação é o processo em que a organização repassa sua missão, visão e valores, bem como sua história e cultura, para aqueles que irão executar suas atividades dentro da instituição. (ARAÚJO; GARCIA, 2014).

Para Araújo e Garcia (2014), alguns dos objetivos do programa de ambientação são: diminuir a inquietação dos recém-chegados; diminuir a rotatividade; diminuir o tempo de integração; e, desenvolver expectativas realistas.

Teodoro (2015) afirma que o processo de integração contempla três elementos importantes para o novo colaborador: o acolhimento, que abrange questões relacionadas à forma e por quem ele será recebido, e também, quem vai lhe mostrar os procedimentos, políticas, documentos, sistemas, entre outras coisas; a aprendizagem (treinamento) no cargo, que oportuniza conhecimentos e habilidades necessários para atender as demandas de trabalho; e, os resultados esperados de sua atuação na organização, tanto departamental, como no todo.

Para Carvalheiro (2011), na preparação da integração do novo membro deve-se incluir a do espaço físico e material de expediente, da documentação administrativa, além das informações que esclareçam as eventuais dúvidas e receios ao seu ingresso.

Segundo Chiavenato (2014) o programa de integração possui diversas alternativas, quanto a sua tipologia. O Quadro 1 dispõe as opções de integração para novos colaboradores, segundo o autor.

QUADRO 1 – TIPOS DE INTEGRAÇÃO

ALTERNATIVAS	DESCRIÇÃO
Formal ou informal	Quando o novo colaborador é segregado e diferenciado para tornar explícito o seu papel de ingressante, tão logo a integração é formalizada. É o caso de programas específicos de integração e orientação. A socialização informal coloca o novo colaborador imediatamente em seu cargo com pouca ou nenhuma atenção especial.
Individual ou coletivo	Os novos membros podem ser socializados individualmente ou agrupados e processados por um conjunto idêntico de experiências, como no serviço militar.
Uniforme ou variável	O programa fixo estabelece estágios padronizados de transição da etapa de entrante para a etapa de funcionário. O programa variável não prevê nenhum programa da empresa quanto aos passos da integração.
Seriado ou randômico	A socialização seriada utiliza papéis que treinam e encorajam o novo funcionário, como nos programas de aprendizagem e de tutorado. A socialização randômica não utiliza papéis e os novos funcionários ficam à vontade para atuar por sua própria conta.
Reforço ou eliminação	A socialização por reforço confirma e apoia certas qualidades e qualificações do novo funcionário como ingredientes necessários para o sucesso no cargo. A socialização por eliminação tenta anular ou neutralizar certas características indesejáveis do recruta e adaptá-lo ao novo papel a ser desempenhado.

FONTE: CHIAVENATO (2014, p.163).

Existem alguns métodos utilizados para repassar as informações nos programas de integração, como: apresentações em vídeo, *on-line* e presenciais, reuniões com representantes das diversas áreas, *tour* na organização e a confecção de um manual de integração. (MACHADO, 2013).

Carvalho (2011) destaca alguns dos métodos de integração, conforme trata o Quadro 2:

QUADRO 2 – MÉTODOS DE INTEGRAÇÃO

(continua)

Método	Descrição
Manual de acolhimento	Instrumento que auxilia o novo membro a conhecer a instituição e suas especificidades. Pode conter: introdução, com ou sem mensagem de boas-vindas; breve histórico; documentos e formulários admissionais e demais, relativos à vida funcional; regulamento, deveres e direitos e outros; informações sobre salários e benefícios, seguros, prêmios, assistência médica, etc.; ações de capacitação e valorização profissional e de carreira, como progressões e critérios de avaliação de desempenho.

QUADRO 2 – MÉTODOS DE INTEGRAÇÃO

(conclusão)

Método	Descrição
Tour na instituição	“Passeio” pela empresa, que deve ter como primeiro contato o gestor máximo da organização, reforçando a importância e motivação do novo colaborador. Também deve ter participação nesta ação, o gestor de pessoas para prestar as informações funcionais, entre outras. Por fim, deve ser feito um percurso por todas as unidades, podendo ser realizado em companhia do gestor de pessoas ou da chefia imediata do colaborador, para apresentar-lhes as equipes e o funcionamento da instituição.
Formação de acolhimento e integração	Pode ser presencial ou utilizar de outros recursos como vídeos, manuais, tutoriais etc., e pode abranger a formação comportamental ou técnica, ou ainda, ambas as formações. A comportamental é focada para aquelas instituições que prestam serviço, e tratam da comunicação, trabalho em equipe, motivação, liderança, entre outros. A formação técnica cabe aos fornecedores de produtos, equipamentos, materiais e serviços técnicos.

FONTE: Adaptado de CARVALHEIRO (2011).

Também é preciso desenvolver os programas de acolhimento e integração dos novos membros nas instituições públicas, para que eles possam conhecer a missão, a visão, os serviços e o fluxo do órgão, e assim, ter mais compromisso, tanto com a instituição, quanto com seus usuários. (MACHADO, 2013).

2.4 MOTIVAÇÃO

Originalmente a palavra motivação refere-se ao processo que estimula o comportamento humano por algum motivo. Derivada do latim *motivus*, *movere*, que significa mover. (MAXIMIANO, 2004).

São as necessidades que funcionam como a fonte motivadora do indivíduo, sendo que tais necessidades são determinadas por fatores pessoais e individuais, que formam a personalidade; por traços biológicos e psicológicos e por características adquiridas pela experiência de cada um. (CHIAVENATO, 2008).

Bergue (2014a) define amplamente que a motivação está relacionada ao interesse do indivíduo em agir, e ainda, diz que “a motivação é um impulso constante e de intensidade variável orientado para o alcance de um objetivo, seja este decorrente de uma necessidade ou de um estado de satisfação”. (BERGUE, 2014a, p. 19).

Já Maitland (2000, p. 7), afirma que a definição de motivação pode ser simples, como “a força ou o impulso que leva os indivíduos a agirem de uma forma específica”.

Para Robbins (2009, p. 48) “podemos definir a motivação como um comportamento externado. As pessoas motivadas dedicam um esforço maior ao seu

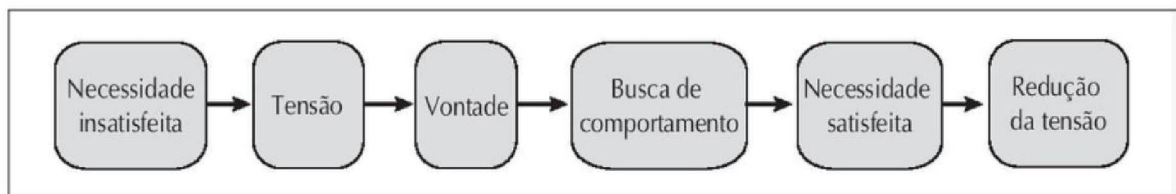
desempenho do que as desmotivadas”, porém, ele complementa afirmando que esta definição é relativa e diz muito pouco sobre o tema.

A motivação pode ser descrita como a disposição para fazer algo, que está condicionada pela capacidade dessa ação de atender uma necessidade, que pode significar uma deficiência física ou psicológica, fazendo que tal resultado pareça atrativo. (Robbins, 2009).

Para o autor “uma necessidade não satisfeita gera tensão, que estimula a vontade do indivíduo. Essa vontade desencadeia uma busca de metas determinadas que, uma vez cumpridas, satisfarão a necessidade e levarão à redução da tensão”. (ROBBINS, 2009, p.48).

Este processo está ilustrado na Figura 1.

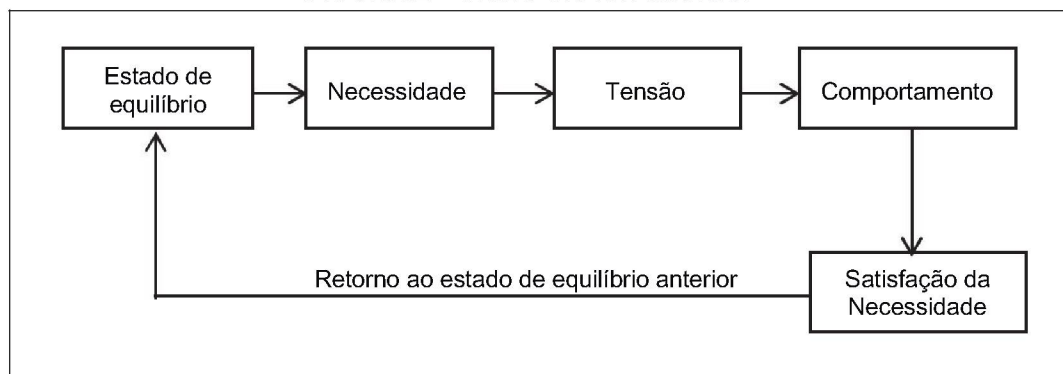
FIGURA 1 – O PROCESSO BÁSICO DE MOTIVAÇÃO



FONTE: ROBBINS (2009, p. 48).

Para Chiavenato (2008), a motivação funciona de maneira cíclica e repetitiva, sendo que o processo motivacional contém fases que se alternam e se repetem, conforme ilustrado na Figura 2.

FIGURA 2 – CICLO MOTIVACIONAL



FONTE: CHIAVENATO (2008, p. 235).

2.4.2 Motivação como método de Gestão de Pessoas

Conseguir pessoas comprometidas é uma das tarefas mais importantes e mais difíceis para os gestores. E a motivação é fundamental para se obter comprometimento. Por isso, é preciso que os gestores identifiquem elementos capazes de promover a motivação de seus colaboradores. (GIL, 2001).

Para Vecchio (2008, p. 72) “é difícil determinar exatamente como incentivar as pessoas, porque a motivação em si é um fenômeno muito complexo”.

Dentro das organizações, é papel da gestão de pessoas motivar os colaboradores, através de técnicas e mecanismos utilizados com o objetivo de valorizar os profissionais. (DOMINGUES et al., 2015).

Assim, os colaboradores não podem ser considerados como recursos disponíveis às organizações, e sim, devem ser tratados como parceiros delas, que a impulsionam, investindo seu trabalho, na expectativa de retorno do seu investimento. (GIL, 2001).

Os aspectos práticos a serem observados pelos gestores, quando se fala em motivar pessoas, são: ser um bom líder, saber trabalhar em equipe, aprimorar os trabalhos, desenvolver as pessoas, remunerar os colaboradores e, por fim, proporcionar um ambiente de trabalho seguro e saudável. (MAITLAND, 2000, p. 10).

Araújo e Garcia (2014) afirmam que os processos de autoaperfeiçoamento e autoavaliação também motivam as pessoas.

Além disso, os processos devem ser reavaliados periodicamente, de modo a monitorar a motivação, a produtividade e a felicidade dos colaboradores. (HELLER, 1999).

Diante disso, conclui-se que a gestão de pessoas possui um papel fundamental nas instituições e que os desafios são dos mais variados tipos e, praticamente, rotineiros, sendo importante que os gestores busquem saber, através de pesquisas, quais as dificuldades e necessidades de seus colaboradores, com a finalidade de utilizar da motivação deles como ferramenta de sua gestão. É relevante também, reavaliar os processos já utilizados para, sempre que preciso e possível, melhorá-los.

3. DIAGNÓSTICO E DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

Este capítulo dispõe a descrição geral da instituição em que foi aplicada a pesquisa, a metodologia utilizada para a realização do diagnóstico e o resultado obtido a partir dele.

3.1 O INSTITUTO FEDERAL DO PARANÁ – *CAMPUS* FOZ DO IGUAÇU

O IFPR é uma instituição de ensino público federal e multi *campi*, criado através da Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008, que fundou a Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica no país, com a missão de promover a educação profissional e tecnológica, pública, de qualidade, socialmente referenciada, por meio de ensino, pesquisa e extensão (PE), visando à formação de cidadãos críticos, autônomos e empreendedores, comprometidos com a sustentabilidade. (IFPR, 2019a, 2019b).

Sendo um dos 26 *campi* do IFPR, o *Campus* Foz do Iguaçu atende mais de mil alunos que estão matriculados nos diversos cursos ofertados (de formação inicial, formação continuada, de nível técnico e de ensino superior), nas modalidades presencial e a distância, com seu quadro de servidores composto, atualmente, por 62 docentes e 40 técnicos administrativos em educação. Em 2018, seu orçamento anual foi estipulado em R\$ 1.644.912,90. (IFPR, 2019a).

3.1.1 A Seção de Gestão de Pessoas do IFPR-FOZ

A SEGEPE do *campus* Foz do Iguaçu possui, atualmente, uma equipe composta por duas servidoras, e está vinculada diretamente à Direção-Geral (DG) do *campus*, conforme disposto no organograma do Anexo I, mas também funciona como uma extensão da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEPE), que é subordinada à Reitoria do IFPR, de acordo com o organograma do Anexo II, e está localizada em Curitiba (IFPR, 2019c).

Nesse sentido, as atividades da SEGEPE são normatizadas e orientadas pela PROGEPE e as decisões relacionadas aos temas da gestão de pessoas são tomadas pela DG em conjunto com a própria equipe e, quando necessário, demais membros

da equipe gestora do *campus*, que é composta por cada chefe de seção e coordenador de curso, junto com os demais diretores do *campus*.

Especificamente, sobre as atividades de ambientação e integração dos servidores ingressantes, estas são realizadas pela SEGEPE, com o apoio dos respectivos diretores, DG e Diretor de Planejamento e Administração (DIPLAD) ou Diretora de Ensino Pesquisa e Extensão (DIEPEX).

A grande dificuldade em relação à aplicação destas ações se deve ao fato das inúmeras outras atividades pertinentes à SEGEPE, e sua reduzida equipe de trabalho, que impossibilita a efetiva e contínua execução das mesmas, o que acaba tornando-as, em sua maioria, eventuais e não contínuas ou permanentes.

3.1.2 O ingresso do professor EBTT e suas atividades

Imediatamente à convocação para ocupar o cargo, o docente já encontra uma lista com dezenas de formulários e documentos a serem preenchidos e entregues, posteriormente, ele é nomeado e tem o prazo de trinta dias para tomar posse do cargo público, e mais quinze dias para entrar em exercício, se assim for necessário.

Inúmeras são as resoluções e instruções internas de procedimentos, além da legislação federal vigente. Também são numerosas as quantidades de reuniões e comissões que estes servidores participam já no início das suas atividades. Somado a isso, temos diferentes sistemas operacionais para cada tipo de tarefa, como: para lançamento de notas e faltas; para reserva de salas e equipamentos; para acesso e tramitação de processos; para retirar material do almoxarifado; para registrar os projetos de pesquisa e extensão; para lançar a carga horária e demais atividades de ensino; todos novos para os docentes.

Ainda, o professor tem que redigir, cadastrar e executar sua(s) pesquisa(s), preparar e revisar sua aula, redigir o plano de ensino dentro do prazo de entrega junto ao setor responsável, além de claro, ministrar sua aula, com qualidade e dedicação.

Então, para amenizar as dificuldades encontradas, esta pesquisa busca diagnosticar os eventuais problemas advindos das ações de integração e propor soluções para auxiliar este processo de adaptação do novo membro.

3.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

Nos próximos tópicos descrevo os procedimentos utilizados para o diagnóstico da situação-problema e, posteriormente, os resultados encontrados a partir disso.

3.2.1 Método do diagnóstico

Para a realização do diagnóstico foi aplicado um questionário que buscou investigar os impactos causados pelas ações de integração, que são realizadas desde janeiro de 2017.

O período escolhido se justifica por ter sido o mesmo período em que a SEGEPE alterou a composição de sua equipe, e por ter sido a partir dessa alteração que as ações passaram a ser aplicadas da forma que são até hoje.

No Apêndice A estão dispostas as quarenta questões, divididas em sete seções temáticas (dados do participante, ingresso no IFPR, relevância das informações sobre a cultura organizacional do IFPR, ações de integração à cultura organizacional, ações de integração do IFPR-FOZ, avaliação de outros fatores e considerações finais), e que compõem o questionário *online*, enviado para 21 professores (apenas os que ingressaram a partir de 2017), dos quais, 15 responderam, representando quase 72% da população.

Os dados coletados estão dispostos em gráficos, quadros e tabelas, e sua análise será por meio de estatística simples, dispondo seus resultados através de texto discursivo, conforme consta no próximo subtítulo do estudo.

3.2.2 Resultados obtidos

Após a aplicação do questionário, os dados e resultados obtidos estão dispostos e comentados a seguir, conforme cada seção temática abordada.

A primeira seção abordou sobre os dados dos professores participantes, conforme mostra a Tabela 1:

TABELA 1 – DADOS DOS PARTICIPANTES

Gênero	Feminino 46,7%			Masculino 53,3%		
	Idade	De 25 a 29 anos 13,3%	De 30 a 34 anos 53,3%	De 35 a 39 anos 20%	De 45 a 49 anos 13,3%	
Escolaridade	Especialização 13,3%	Cursando Mestrado 6,7%	Mestrado 33,3%	Cursando Doutorado 6,7%	Doutorado 33,3%	Pós-Doutorado 6,7%
Tempo de atividades no IFPR	Até 1 ano 46,7%		De 1 a 2 anos 40%		Mais de 2 anos 13,3%	

FONTE: Dados da pesquisa, elaborado pela autora (2019).

A maioria dos participantes se identifica com o gênero masculino e os que possuem idade entre 30 e 34 anos, correspondem a mais da metade. Os que possuem título de Mestre e de Doutor correspondem a 33,3% dos docentes, cada. E 46,7% do total, exercem suas atividades a menos de um ano no IFPR.

A Tabela 2 trata da seção sobre as informações recebidas no ingresso destes docentes no IFPR.

TABELA 2 – INFORMAÇÕES RECEBIDAS NO INGRESSO

Informações/Grau de concordância	(continua)					
	Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Indiferente	Concordo parcialmente	Concordo totalmente	Não tenho opinião
Quando ingressei, recebi informações relacionadas aos aspectos culturais (missão, valores, normas, práticas, etc.) do IFPR.	6,7%*	33,3%**	-	53,3%***	6,7%*	-
As informações recebidas colaboraram para conhecer a cultura do IFPR.	6,7%*	26,7%**	6,7%*	53,3%***	6,7%*	-
Quando ingressei, fui apresentado(a) aos outros setores de trabalho do <i>campus</i> , e suas respectivas equipes.	13,3%**	6,7%*	6,7%*	26,7%*	46,7%***	-
Ao ser apresentado(a) às outras equipes, recebi informações sobre o papel dos demais setores com relação ao funcionamento do <i>campus</i> e do IFPR.	6,7%	20%*	-	40%***	33,3%**	-
Quando ingressei, foram contextualizados os papéis da Reitoria, Pró-Reitorias e os outros <i>campi</i> , em relação ao funcionamento do IFPR.	40%***	20%**	6,7%	20%**	13,3%*	-
As ações desenvolvidas no meu ingresso, em relação à integração à cultura organizacional, foram satisfatórias.	13,3%**	26,7%***	13,3%**	26,7%***	13,3%**	6,7%*
As ações de integração social, em relação aos meus colegas de trabalho, foram satisfatórias.	-	20%*	6,7%	40%***	33,3%**	-

TABELA 2 – INFORMAÇÕES RECEBIDAS NO INGRESSO

Informações/Grau de concordância	(conclusão)					
	Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Indiferente	Concordo parcialmente	Concordo totalmente	Não tenho opinião
As ações de integração da instituição baixaram meu nível de ansiedade inicial.	6,7%*	-	33,3%***	33,3%***	20%**	6,7%*

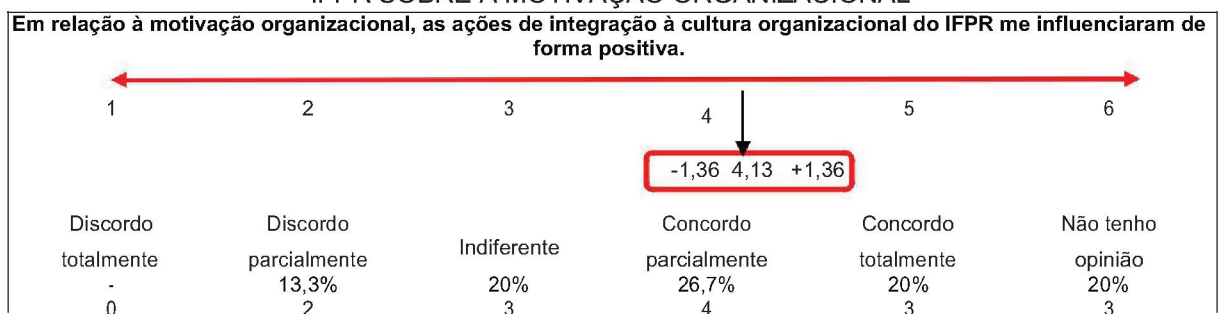
FONTE: Dados da pesquisa, elaborado pela autora (2019). LEGENDA: *** respostas com maior percentual; ** respostas com segundo maior percentual; e * respostas com terceiro maior percentual.

A tabela evidencia que a maioria recebeu, de forma parcial ou total, informações sobre a CO do IFPR, que somados alcançam 60% dos respondentes. Este percentual corresponde também aos que concordam, parcial ou totalmente, que tais informações colaboraram para conhecer melhor a CO da instituição. A grande maioria, 73,4%, foi apresentada às equipes de outros setores do *campus*, e 73,3%, receberam informações sobre o papel destas equipes no IFPR, ambas somando as informações parciais às totais, alcançam os percentuais supracitados. Quarenta por cento dos participantes não receberam nenhuma informação sobre o papel da Reitoria, das Pró-Reitorias e dos demais *campi*, no IFPR.

Sobre as ações de integração realizadas no ingresso destes professores, 40% discordam, total ou parcialmente, que ficaram satisfeitos com tais ações, e outros 40% concordam, de forma parcial ou total, que ficaram satisfeitos. Os outros 20% afirmam ser indiferentes ou não ter opinião sobre o assunto. Já sobre as ações de integração sociais, a grande maioria se diz satisfeito, de forma parcial ou total, somando 73,3% dos docentes. Do total de participantes, 53,3% acredita que as ações diminuíram seu nível de ansiedade inicial, parcial ou totalmente.

Ainda tratando da primeira seção aplicada no questionário, algumas questões apresentaram resultados com maior relevância, em relação ao tema, conforme demonstram os gráficos a seguir.

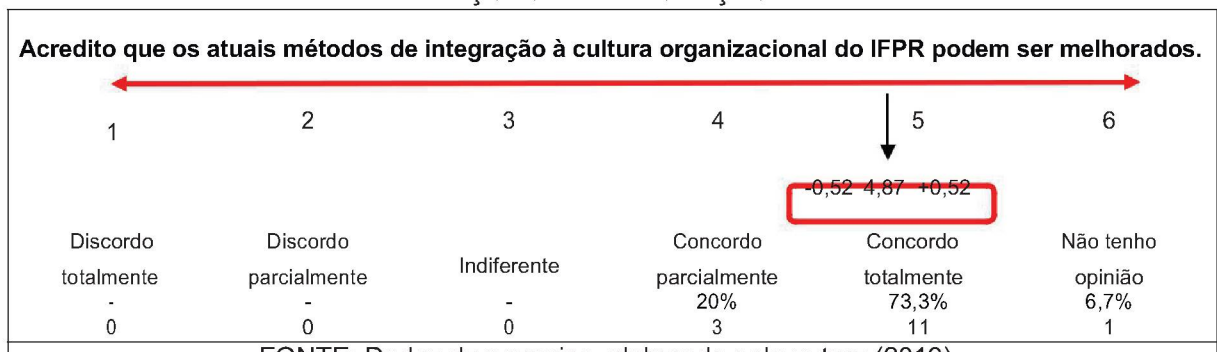
GRÁFICO 1 – A INFLUÊNCIA DAS AÇÕES DE INTEGRAÇÃO À CULTURA ORGANIZACIONAL DO IFPR SOBRE A MOTIVAÇÃO ORGANIZACIONAL



FONTE: Dados da pesquisa, elaborado pela autora (2019).

Com média de 4,13 pontos, os respondentes afirmaram que as ações de integração influenciaram, parcial ou totalmente, de forma positiva sua motivação organizacional. Entretanto o desvio padrão de 1,36 pontos para mais e para menos mostra que as respostas se espalharam entre “indiferente” e “concordo totalmente”, demonstrando uma tendência à concordância dessa influência positiva.

GRÁFICO 2 – NÍVEL DE CONCORDÂNCIA SOBRE A NECESSIDADE DE MELHORIAS DAS AÇÕES DE INTEGRAÇÃO



Quando questionados sobre a necessidade de melhorias nos atuais métodos de integração à CO do IFPR, a média geral encontrada foi de 4,87, o que evidencia uma forte tendência de concordância à melhoria desta questão. O desvio padrão de 0,52 pontos para mais e para menos reforça a concentração das respostas na concordância dos respondentes por solicitação de melhorias. Os percentuais encontrados nos resultados ratificam esta tendência, uma vez que, 93,3% dos participantes concordam com a afirmação.

A seção seguinte do questionário tratou da relevância das informações sobre a cultura organizacional do IFPR, e as respostas foram mensuradas pelo grau de importância para cada participante, conforme as sentenças dispostas a Tabela 3 abaixo:

TABELA 3 – RELEVÂNCIA DAS INFORMAÇÕES DA CULTURA ORGANIZACIONAL

(continua)

Informações/Grau de relevância	Nenhuma importância	Pouco importante	Indiferente	Importante	Muito importante	Não tenho opinião
A Rede Federal de Ensino Profissional, Científica e Tecnológica.	-	-	-	13,3%	86,7%	-
A história do IFPR.	-	-	-	40%	60%	-
A missão, a visão e os valores do IFPR.	-	-	-	26,7%	73,3%	-
A estrutura do IFPR (Organograma).	-	6,7%	-	46,7%	46,7%	-
Os cursos oferecidos pelo IFPR.	-	-	-	40%	60%	-

TABELA 3 – RELEVÂNCIA DAS INFORMAÇÕES DA CULTURA ORGANIZACIONAL

Informações/Grau de relevância	(conclusão)					
	Nenhuma importância	Pouco importante	Indiferente	Importante	Muito importante	Não tenho opinião
O rol de gestores.	-	6,7%	-	40%	53,3%	-
O regimento geral, normas e procedimentos.	-	6,7%	-	33,3%	60%	-
Os sistemas utilizados no IFPR.	-	-	-	26,7%	66,7%	6,7%
A regulamentação da carreira de Professor EBTT.	-	-	-	40%	53,3%	6,7%
O estágio probatório.	-	-	-	53,3%	40%	6,7%
A equipe de trabalho.	-	-	-	13,3%	86,7%	-
As atividades de ensino, pesquisa e extensão.	-	6,7%	-	13,3%	80%	-

FONTE: Dados da pesquisa, elaborado pela autora (2019).

Como evidenciado na Tabela 3, todos os temas possuem alto grau de importância para a maioria dos docentes participantes, destacando-se as informações sobre a Rede Federal de Ensino, Profissional, Científica e Tecnológica, junto com as informações sobre as equipes de trabalho (86,7% para cada tema), seguidos pelas atividades de ensino, pesquisa e extensão (80%), missão, visão e valores do IFPR (73,3%), sistemas utilizados (66,7%). A história do IFPR, os cursos ofertados e o regimento geral, normas e procedimentos, possuem muita importância para 60% dos respondentes. Os demais temas: relação dos gestores, regulamentação da carreira do professor EBTT, o organograma e o estágio probatório são muito importantes para, respectivamente, 53,3%, 53,3%, 46,7% e 40%, dos professores.

A seção posterior tratou sobre a relevância das ações de integração à cultura organizacional, que também foram avaliadas conforme o nível de importância, segundo os professores, conforme a Tabela 4:

TABELA 4 - RELEVÂNCIA DAS AÇÕES DE INTEGRAÇÃO À CULTURA ORGANIZACIONAL

Ações/Grau de relevância	Nenhuma importância	Pouco importante	Indiferente	Importante	Muito importante	Não tenho opinião
Apresentação das informações em um encontro presencial. Apresentação das informações através de materiais eletrônicos, como: vídeos, e-mails, site institucional, etc. Distribuição de materiais impressos, como: manuais, folders e outros.	-	-	-	26,7%	66,7%	6,7%
Oferta de oficinas sobre os temas de cultura organizacional de maior relevância.	6,7%	6,7%	6,7%	60%	20%	-
	20%	6,7%	6,7%	40%	20%	6,7%
	-	-	6,7%	60%	26,7%	6,7%

FONTE: Dados da pesquisa, elaborado pela autora (2019).

Dos dados supracitados, destaca-se, como ações relevantes de integração à CO, os encontros presenciais, pois 66,7% dos professores os consideram como muito importantes, e outros 26,7%, consideram os encontros importantes. Na sequência, seguem a oferta de oficinas, as apresentações em materiais digitais e, por último, as apresentações em materiais impressos. Esta última ação teve a maior porcentagem no que tange ao baixo grau de importância, onde 6,7% dos respondentes acham que ela possui pouca importância, e 20%, que não tem importância.

Na sequência, em uma nova seção, foi tratado, em duas questões, sobre as atuais ações de integração do IFPR-FOZ, demonstradas nos Tabelas 5 e 6.

TABELA 5 – SATISFAÇÃO SOBRE AS ATUAIS AÇÕES DE INTEGRAÇÃO DO IFPR-FOZ

Em uma escala de 1 a 5 (onde 1 é totalmente insatisfeito e 5 é totalmente satisfeito), você está satisfeito(a) com as atuais ações de integração do IFPR?					
1 Totalmente insatisfeito	2 Parcialmente insatisfeito	3 Indiferente	4 Parcialmente satisfeito	5 Totalmente Satisfeito	Não tenho opinião
-	26,7%	6,7%	53,3%	-	13,3%

FONTE: Dados da pesquisa, elaborado pela autora (2019).

Apesar da maioria, representada por 53,3% dos participantes estarem parcialmente satisfeitos com as ações de integração do *campus*, 26,7% se encontram parcialmente insatisfeitos.

TABELA 6 – MOTIVAÇÃO NO INÍCIO DAS ATIVIDADES

Durante as ações de integração do IFPR você estava motivado e depois que assumiu o cargo você foi se desmotivando aos poucos. Marque “Não se aplica”, caso você não tenha participado de nenhuma ação de integração.					
1 Discordo totalmente	2 Discordo parcialmente	3 Nem concordo, nem discordo	4 Concordo parcialmente	5 Concordo totalmente	Não se aplica
6,7%	13,3%	13,3%	33,3%	-	33,3%

FONTE: Dados da pesquisa, elaborado pela autora (2019).

A maioria dos professores que participaram de alguma ação de integração concorda em partes que se desmotivaram após assumirem o cargo no órgão, o que corresponde a 33,3% dos respondentes. Outros 33,3% afirmam não ter participado de nenhuma ação.

Na penúltima seção os professores avaliaram outros temas, como: a remuneração, os benefícios, o regime de trabalho e a distribuição das horas, o plano de seguridade social e o clima organizacional e os resultados encontrados estão dispostos na Tabela 7.

TABELA 7 – AVALIAÇÃO DA REMUNERAÇÃO, BENEFÍCIOS, REGIME DE TRABALHO, PLANO DE SEGURIDADE SOCIAL E CLIMA ORGANIZACIONAL

Perguntas/Conceitos	Péssimo	Ruim	Regular	Bom	Ótimo	Não tenho opinião
Como você avalia sua remuneração (vencimento básico, adicionais, gratificações, incentivos)?	-	-	26,7%	53,3%	20%	-
O que você acha dos benefícios (auxílio alimentação, auxílio transporte, ressarcimento ao plano de saúde, auxílio pré-escolar)? Como você considera o regime de trabalho e distribuição das horas (atividades de ensino, atividades de pesquisa e extensão, etc.)? Como você avalia o plano de seguridade social?	-	13,3%	13,3%	33,3%	20%	20%
De um modo geral, o clima organizacional da instituição é:	6,7%	6,7%	33,3%	40%	13,3%	-
	6,7%	6,7%	13,3%	26,7%	-	46,7%
			6,7%	53,3%	33,3%	6,7%

FONTE: Dados da pesquisa, elaborado pela autora (2019).

Sobre as questões acima, conclui-se que a maioria dos professores participantes avaliam a sua remuneração como boa (53,3%), assim como os benefícios (33,3%), o regime de trabalho e a distribuição das horas (40%) e o clima organizacional (53,3%). E a maioria dos docentes não possui opinião sobre o plano de seguridade social, 46,7% do total dos respondentes.

Por fim, a última seção dispõe sobre as considerações finais, em que:

- a) 100% dos professores indicariam o IFPR para algum familiar trabalhar; e,
- b) 100% dos professores estão satisfeitos com a instituição.

Isso significa que, basta melhorar as ações de integração para que seja possível minimizar a insatisfação dos ingressantes em relação a elas, uma vez que, conforme evidenciado na Tabela 2, 40% dos respondentes discordam, total ou parcialmente, que ficaram satisfeitos com tais ações, e, principalmente, permitir que todos os novos colaboradores tenham o acesso às informações da cultura organizacional do IFPR, sobretudo quando se trata do papel da Reitoria e suas Pró-Reitorias, visto que 40% dos participantes não receberam informação sobre este tema.

A última questão, que era a única discursiva, não se caracterizou como uma resposta obrigatória, assim, apenas cinco professores contribuíram, anonimamente, com os comentários inseridos no Quadro 3.

QUADRO 3 – CONSIDERAÇÕES FINAIS DA PESQUISA

COMENTÁRIOS ADICIONAIS DOS PROFESSORES PARTICIPANTES DA PESQUISA	
a)	<p>“Como ainda estou iniciando, não tenho muita opinião baseada em fatos para analisar os processos de ambientação. Fui apresentada aos setores e aos colegas de trabalho, isso foi muito bom, fui muito bem acolhida por todos, o que me deixou muito feliz. Mas, sinto falta de uma orientação mais da parte prática do trabalho, de ser inserida nos sistemas que a organização utiliza (eu ainda não sei quais sistemas são, para que servem), me refiro aos aspectos que o docente precisa para trabalhar (sistema acadêmico, solicitação de equipamentos/recursos, processos para reservar salas de laboratórios).”</p>
b)	<p>“Acho que falta mais incentivo à pesquisa, sinto que o IFPR prioriza muito o Ensino, falta uma preocupação e apoio (tanto material, como de tempo e organização) com que os professores consigam realizar as suas pesquisas. Para aqueles que não possuem uma formação mais voltada à pesquisa, poderiam haver ações de formação.”</p>
c)	<p>“Sugiro que seja feito na entrada do servidor explicações sobre o modelo de recolhimento para previdência, informações sobre plano de saúde, sindicatos entre outros.”</p>
d)	<p>“Mesmo que alguns passos (que talvez sejam considerados ideais) não tenham ocorrido na minha recepção (devido a particularidade da época em que entrei), o próprio entrosamento dos servidores do campus acabaram por me apresentar a dinâmica das coisas do IFPR Foz. É necessário salientar que sempre que tive alguma dúvida e solicitei auxílio a gestão de pessoas, fui prontamente atendido. De maneira geral, o setor de gestão de pessoas prestou um serviço com qualidade acima da média!”</p>
e)	<p>“Penso que emitir conceito é complexo. Precisa ser melhor trabalhado o sistema de avaliação. Os fluxos de uso dos sistemas de registro acadêmico podem ser melhorados.”</p>

FONTE: Dados da pesquisa, elaborado pela autora (2019).

Sobre a análise dos comentários, temos:

- a) Se destaca a necessidade em saber sobre os sistemas utilizados no IFPR-FOZ, quais são e qual a função de cada um deles;
- b) Se afirma que há uma falta de preocupação e de apoio quanto às atividades de pesquisa e sugere ações de formação sobre o tema;
- c) Se sugere enfoque à integração nos temas de: recolhimento para previdência social, planos de saúde, e sindicato, entre outros;
- d) Se destaca que apesar da falta de algumas ações de integração no seu ingresso, os demais servidores conseguiram esclarecer sobre o funcionamento do *campus*;
- e) Se entende que o sistema de avaliação deve ser melhorado, assim como os fluxos de registro acadêmico.

Diante dos resultados apresentados, conclui-se que as ações de integração são relevantes para o conhecimento da cultura organizacional do IFPR, conforme apontado na Tabela 2, e que apesar das atuais atividades serem satisfatórias para a maioria, ainda há uma porcentagem significativa de insatisfação entre os docentes, o que mostra a Tabela 2 e é ratificado pela Tabela 5.

Destaca-se ainda, a necessidade pela busca de soluções que visem melhorar as ações de integração do *Campus Foz*, com a finalidade de diminuir o nível de ansiedade dos docentes ingressantes, conforme evidenciado na Tabela 2, motivando-os ainda mais para exercer suas atividades no órgão.

O próximo capítulo trata da proposta, formulada pela autora, para a situação-problema diagnosticada. Ou seja, trata dos resultados da fase de ação desta pesquisa.

4. PROPOSTA TÉCNICA PARA SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

Este capítulo descreve a proposta de ações para solucionar o problema diagnosticado na etapa anterior da pesquisa, além de trazer o plano de implantação, os recursos a serem utilizados, os resultados e possíveis riscos e problemas esperados a partir da aplicação da proposta, bem como suas medidas preventivo-correctivas.

4.1 Proposta técnica

Com base na revisão bibliográfica, disposta no capítulo 2 deste estudo, e nos resultados obtidos através do levantamento realizado com a pesquisa, disposto no item 3.2.2, foi elaborado o Quadro 4, que dispõe as situações-problemas encontradas, e suas respectivas propostas de solução.

QUADRO 4 – SITUAÇÕES-PROBLEMAS DIAGNOSTICADAS E AÇÕES PROPOSTAS PARA A SOLUÇÃO

(continua)

SITUAÇÃO-PROBLEMA	O PORQUÊ DO PROBLEMA	SOLUÇÃO PROPOSTA
Falta da execução das ações de integração	Equipe reduzida da SEGEPE para aplicar as ações de forma contínua e pouca participação dos outros gestores	Criação de comissão de implantação, acompanhamento e avaliação do programa de integração para novos colaboradores
Ações atuais de integração com índices consideráveis de insatisfação		
Ações de integração nem sempre agem de forma positiva na motivação dos servidores		
Ações atuais de integração precisam ser melhoradas		
Servidores ingressantes não receberam informações de forma integral sobre a Cultura Organizacional, principalmente sobre o papel da Reitoria, das Pró-Reitorias e setores do <i>campus</i>	Equipe reduzida da SEGEPE para aplicar as ações de forma contínua e pouca participação dos outros gestores	Confecção do manual de integração com os temas mais relevantes da CO do IFPR, incluindo a relação dos gestores do IFPR e suas funções. <i>Tour no campus</i> para conhecer os demais setores, equipes e suas contribuições para o funcionamento do IFPR
Falta enfoque das ações nos temas: recolhimento para previdência social, planos de saúde, e sindicato	Pouco conhecimento da equipe da SEGEPE sobre a previdência social, devido à grande demanda de atividades.	Ações de capacitação para a equipe da SEGEPE
	Sobre os demais temas, a contratação e filiação, respectivamente, ficam a critério do servidor, não podendo a SEGEPE, interferir ou indicar.	Mais um servidor para a SEGEPE, para a redistribuição das atividades no setor

QUADRO 4 – SITUAÇÕES-PROBLEMAS DIAGNOSTICADAS E AÇÕES PROPOSTAS PARA A SOLUÇÃO

(conclusão)

SITUAÇÃO-PROBLEMA	O PORQUÊ DO PROBLEMA	SOLUÇÃO PROPOSTA
Falta de conhecimento quanto aos sistemas operacionais utilizados pelos professores	Grande quantidade de sistemas com diferentes funções e as informações sobre os sistemas estão dispersas	Confecção de manuais e/ou tutoriais com as informações de cada sistema e o passo-a-passo referente às suas funções
		Oferta de oficinas práticas com simulações de uso dos principais sistemas
Falta de incentivo e apoio aos professores para a realização das atividades de pesquisa	Política interna	Oferta de encontros presenciais para tratar dos prazos, fluxos e documentos necessários para as atividades
		Oferta de ações ou incentivo à participação em ações de capacitação sobre o tema
		Confecção de tutoriais com o passo-a-passo referente aos fluxos e procedimentos
Sistema de avaliação (conceitos) deve ser melhorado	Política interna	Oferta de encontros presenciais para tratar dos prazos, fluxos e documentos necessários para as atividades e de oficinas práticas com simulações uso dos sistemas, confecção de tutoriais com o passo-a-passo referente aos fluxos e procedimentos
Fluxos de registros acadêmicos devem ser melhorados	Política interna	Oferta de encontros presenciais para tratar dos prazos, fluxos e documentos necessários para as atividades e de oficinas práticas com simulações uso dos sistemas, confecção de tutoriais com o passo-a-passo referente ao fluxos e procedimentos

FONTE: Dados da pesquisa, elaborado pela autora (2019).

As ações para a solução dos problemas diagnosticados, quando reunidas e realocadas estruturalmente, junto com outros temas e ações, integram a proposta técnica deste estudo, que trata de um Programa de Integração (PI) para docentes ingressantes do IFPR-FOZ.

Os Quadros 5 a 10 apresentam as ações propostas pelo referido programa de forma detalhada.

QUADRO 5 – AÇÃO 1: COMISSÃO DO PROGRAMA DE INTEGRAÇÃO

(continua)

AÇÃO 1 – COMISSÃO DO PROGRAMA DE INTEGRAÇÃO	
TEMAS ABORDADOS	Todas as ações e temas do programa de integração.
DESCRIÇÃO	Criação de comissão de implantação, acompanhamento e avaliação do programa de integração para novos colaboradores do IFPR-FOZ, a ser designada através de portaria institucional emitida pela Direção-Geral do <i>campus</i> .

QUADRO 5 – AÇÃO 1: COMISSÃO DO PROGRAMA DE INTEGRAÇÃO

(conclusão)

AÇÃO 1 – COMISSÃO DO PROGRAMA DE INTEGRAÇÃO	
OBJETIVOS	<p>De modo geral, a comissão deverá discutir, definir, implantar, acompanhar e avaliar as ações instituídas pelo programa.</p> <p>Primeiramente, a comissão fará, em conjunto, a análise da proposta do programa, para avaliar as possíveis adequações necessárias.</p> <p>Posteriormente, delegará aos seus membros as atividades de competência de cada um e repassará as ações aprovadas às equipes dos setores competentes ao tema.</p> <p>Após o desenvolvimento dos conteúdos e materiais necessários à cada método de integração, a comissão, ou aqueles que forem delegados à esta atividade, farão uma última análise, para partir para a aplicação dos procedimentos, conforme prevê o cronograma do programa.</p> <p>A comissão também acompanhará a efetivação das ações e fará, junto com a SEGEPE, as avaliações necessárias, junto aos docentes que participantes.</p> <p>Sugere-se que a comissão seja presidida por um membro da SEGEPE.</p>
ATORES ENVOLVIDOS	Diretores do <i>campus</i> (ou aqueles indicados como seus representantes), equipe da SEGEPE, equipe do Gabinete da DG, representante de TI e outros.

FONTE: Elaborado pela autora (2019).

QUADRO 6 – AÇÃO 2: ENCONTRO DE ACOLHIMENTO E BOAS-VINDAS

AÇÃO 2 – ENCONTRO DE ACOLHIMENTO E BOAS-VINDAS

TEMAS ABORDADOS	<p>(1) Mensagem de boas-vindas e fala introdutória sobre a instituição.</p> <p>(2) Apresentação da estrutura, equipe de trabalho e resumo de suas atribuições.</p>
DESCRIÇÃO	<p>(1) Previamente, a SEGEPE prepara o material a ser entregue ao(s) novo(s) servidor(es) (<i>kit</i> de boas-vindas).</p> <p>O gabinete da DG fica responsável pela reserva e preparação do local de acolhimento, e o DG elabora a mensagem (escrita ou discursada) de boas-vindas.</p> <p>Na data e horário agendados, a SEGEPE aguarda e recebe o(s) servidor(es).</p> <p>Durante o encontro acontece o diálogo com as explicações iniciais sobre o funcionamento geral do IFPR e das atividades dos professores, e então, é entregue a mensagem e o kit de boas-vindas, incluindo o manual de integração, em formato digital e feito o registro fotográfico com todos os presentes.</p> <p>(2) Logo após a recepção, o(s) servidor(es) é(são) convidado(s) para realizar um <i>tour</i>, para conhecer a estrutura e os setores do <i>campus</i>, em companhia de um membro da SEGEPE ou de sua chefia imediata.</p> <p>Nesse momento é feita a apresentação das equipes e uma explanação de suas atribuições e contribuições para o funcionamento do IFPR.</p> <p>Por fim, o(s) servidor(es) é encaminhado ao seu local de trabalho e apresentado aos colegas de sala.</p>
OBJETIVOS	<p>(1) Promover uma recepção atenciosa, para que o novo colaborador se sinta acolhido e importante dentro e para a instituição.</p> <p>(2) Ambientar o servidor ao local de trabalho, auxiliando-o a entender o funcionamento da instituição, e o papel de cada setor/equipe.</p>
ATORES ENVOLVIDOS	<p>(1) Diretor-Geral, chefia imediata (DIEPEX) e membros do gabinete e da SEGEPE.</p> <p>(2) Chefia imediata ou membro da SEGEPE.</p>

FONTE: Elaborado pela autora (2019).

QUADRO 7 – AÇÃO 3: ENCONTROS PRESENCIAIS

(continua)

AÇÃO 3 – ENCONTROS PRESENCIAIS	
TEMAS ABORDADOS	<p>(1) As principais atividades do Professor EBTT</p> <p>(2) A carreira do professor EBTT, remuneração e benefícios e o plano de seguridade social</p> <p>(3) O estágio probatório</p> <p>(4) Outros</p>

QUADRO 7 – AÇÃO 3: ENCONTROS PRESENCIAIS

(conclusão)

AÇÃO 3 – ENCONTROS PRESENCIAIS	
DESCRIÇÃO	<p>Para todos os temas: Anteriormente à implantação do programa, deverá ser preparada a apresentação acerca do tema.</p> <p>Anteriormente ao encontro, deverá ser realizada a divulgação ação, além da preparação da sala de realização da ação. Estas atividades serão realizadas pela SEGEPE.</p> <p>No momento do encontro, a SEGEPE realizará o registro fotográfico da ação e a aplicação da avaliação aos participantes.</p> <p>(1) O encontro consistirá de uma apresentação oral e visual (<i>slides</i>, vídeos, etc.) relacionada ao tema: atividades de ensino, sistema de avaliação (conceitos), registros de conceitos e faltas, fluxos e documentos (plano de trabalho docente, plano de ensino, etc.), participação em comissões, atividades de PE, distribuição da carga horária docente e outros.</p> <p>(2) O encontro consistirá de uma apresentação oral e visual (<i>slides</i>, vídeos, etc.) relacionada ao tema: tabela de vencimentos, fluxos e documentos para as progressões, benefícios, plano de seguridade social e demais informações correlatas.</p> <p>(3) O encontro consistirá de uma apresentação oral e visual (<i>slides</i>, vídeos, etc.) relacionada ao tema: as etapas, os fluxos e os métodos e documentos de avaliação de desempenho no estágio probatório.</p> <p>(4) O encontro consistirá de uma apresentação oral e visual (<i>slides</i>, vídeos, etc.) relacionada ao tema.</p>
OBJETIVOS	<p>(1) Ambientar o professor em relação as suas efetivas atividades na instituição, sanando as eventuais dúvidas.</p> <p>(2) a (4) Apresentar as informações e procedimentos pertinentes aos temas e sanar as eventuais dúvidas.</p>
ATORES ENVOLVIDOS	<p>(1) DIEPEX, Coordenadores de Ensino, de Pesquisa e Extensão (COEPEX) e de Curso, se o(s) professor(es) for(em) de área técnica.</p> <p>(2) a (4) Equipe da SEGEPE.</p>
FONTE: Elaborado pela autora (2019).	

QUADRO 8 – AÇÃO 4: OFICINAS

AÇÃO 4 - OFICINAS	
TEMAS ABORDADOS	<p>(1) PE.</p> <p>(2) Sistemas operacionais.</p> <p>(3) Outros que necessitem de orientações práticas.</p>
DESCRIÇÃO	<p>Para todos os temas: Anteriormente à implantação do programa, deverá ser preparada a apresentação e as práticas a serem aplicadas, acerca do tema.</p> <p>Anteriormente a realização da oficina, deverá ser realizada a divulgação da ação, além da preparação da sala de realização, pela SEGEPE.</p> <p>No momento da realização da oficina, a SEGEPE realizará o registro fotográfico da ação e a aplicação da avaliação aos participantes.</p> <p>O encontro consistirá de uma apresentação oral e visual (<i>slides</i>, vídeos, etc.) aprofundada acerca do tema: normas e orientações legais e práticas, como fluxos, prazos, documentos utilizados, além da aplicação prática nos sistemas utilizados, podendo ser através de simulações.</p>
OBJETIVOS	Capacitar teoricamente e na prática, o servidor em relação ao tema.
ATORES ENVOLVIDOS	<p>(1) Membro da COEPEX, técnico de laboratório de informática ou representante de TI, para eventualidades, membro da comissão (ação 1), para revisar os conteúdos, e membro da SEGEPE, para apoio.</p> <p>(2) Servidor que tenha o conhecimento técnico de utilização do sistema, técnico de laboratório de informática ou representante de TI, para eventualidades, e membro da SEGEPE, para apoio.</p> <p>(3) Servidor que tenha o conhecimento técnico do tema, técnico de laboratório ou representante de TI, para eventualidades, e membro da SEGEPE, para apoio.</p>
FONTE: Elaborado pela autora (2019).	

QUADRO 9 – AÇÃO 5: TUTORIAIS

AÇÃO 5 - TUTORIAIS	
TEMAS ABORDADOS	(1) PE. (2) Sistemas operacionais. (3) Outros que necessitem de orientações práticas.
DESCRIÇÃO	Elaboração de um tutorial, podendo ser descritivo (formato digital) ou por vídeos. Os tutoriais poderão ser disponibilizados por <i>e-mail</i> , no <i>pen drive</i> do <i>kit</i> de boas-vindas e no site institucional do <i>campus</i> .
OBJETIVOS	Complementar os encontros presenciais e oficinas ou até mesmo, substituí-los (em caso de impossibilidade de realizar as ações) e orientar o servidor na prática das atividades relativas ao tema.
ATORES ENVOLVIDOS	(1) Membro da COEPEX, representante de TI, para auxiliar nos trabalhos técnicos (programas para edição de vídeos e outros), e membro da comissão (ação 1), para revisar os conteúdos. (2) Servidor que tenha o conhecimento técnico de utilização do sistema, representante de TI, para auxiliar nos trabalhos técnicos (programas para edição de vídeos e outros), e membro da comissão (ação 1), para revisar os conteúdos. (3) Servidor que tenha o conhecimento técnico do tema, representante de TI, para auxiliar nos trabalhos técnicos (programas para edição de vídeos e outros), e membro da comissão (ação 1), para revisar os conteúdos.

FONTE: Elaborado pela autora (2019).

QUADRO 10 – AÇÃO 6: MANUAL DE INTEGRAÇÃO

AÇÃO 6 – MANUAL DE INTEGRAÇÃO	
TEMAS ABORDADOS	Rede federal de ensino, profissional, científica e tecnológica; a história do IFPR; missão, visão e valores do IFPR; direitos e deveres, regimento geral, normas e procedimentos; a estrutura do IFPR – organogramas; rol de gestores do IFPR, equipes de trabalho do <i>campus</i> e seus papéis no IFPR; cursos ofertados pelo IFPR e pelo <i>campus</i> ; a carreira do professor EBTT, remuneração e benefícios e o plano de seguridade social; e outros relacionados à Cultura Organizacional do IFPR.
DESCRIÇÃO	Apresentação descritiva acerca dos temas da cultura organizacional do IFPR, que poderá conter introdução, mensagem de boas-vindas e outros. Inicialmente deverá ser designada uma comissão para a elaboração do documento, através de portaria emitida pela Direção-Geral. Os trabalhos da comissão consistem em: encontros para definir os temas; redação, revisão e emissão do material (formato digital, priorizando a economicidade e sustentabilidade), e, por fim, distribuição do manual aos novos servidores.
OBJETIVOS	Ambientar o docente em relação à cultura organizacional do IFPR.
ATORES ENVOLVIDOS	Direção-Geral e gabinete para emissão da portaria, membros da comissão designada para a elaboração do manual, sendo obrigatória a participação de ao menos um membro da equipe da SEGEPE. Sugere-se a participação de um professor de língua portuguesa para revisão ortográfica.

FONTE: Elaborado pela autora (2019).

Muitas destas ações se complementam para tratar de um mesmo tema, e assim, se adequam às suas especificidades, como é o caso, por exemplo, das atividades de pesquisa e extensão.

Por ser uma atividade com características mais específicas, propõe-se uma breve apresentação com os outros assuntos referentes às atividades do professor EBTT e depois, a oferta de oficinas mais detalhadas, ou até o incentivo em participação de capacitação externa sobre o tema, e ainda, para os sistemas

operacionais utilizados, podem ser criados tutoriais detalhando os fluxos e funcionamento deles.

O programa proposto se caracteriza por sua tipologia como formal, uma vez que esclarece o papel do professor ingressante dentro do IFPR; coletivo, pois utiliza-se dos mesmos métodos para todos os docentes; uniforme, já que estabelece estágios padronizados por etapas; aleatório; e de reforço.

O Apêndice B traz a proposta, como será apresentada ao instituto, do Programa de Integração para novos servidores da carreira docente para o IFPR-FOZ.

E por fim, para complementar o programa é preciso apresentar o planejamento, os recursos necessários e os prazos para sua implantação, bem como o cronograma de aplicação e o método de avaliação das ações, e ainda, os resultados esperados e os riscos ou problemas possíveis, além de suas respectivas medidas preventivo-corretivas. Todas estas informações estão dispostas nos tópicos seguintes.

4.1.1 Planejamento e recursos necessários para a implantação

Ainda tratando sobre a proposta do PI, é preciso fazer um planejamento para sua implantação, para assim, já prever as estratégias, etapas, atribuições de cada ator envolvido, além dos prazos e formas de monitoramento e avaliação para cada uma das ações propostas no programa, e claro, dos recursos previstos para a implantação destas ações.

Se o programa é constituído por várias ações distintas entre si, que compreendem diversos recursos e pessoas envolvidas, é preciso planejar cada qual individualmente, para assim, termos um planejamento mais detalhado e preciso.

No geral, o prazo para elaboração e implantação do programa é de até 90 dias a partir da apresentação à DG do *campus*, caso a proposta seja aceita, porém, cada ação possui suas especificidades, que estão dispostas no Quadro 11.

QUADRO 11 – PLANO DE IMPLANTAÇÃO E RECURSOS NECESSÁRIOS

(continua)

Ação	Etapas	Atores responsáveis	Prazos	Recursos
Criação da comissão do PI	Designação dos membros e emissão da portaria	DG e Chefia do gabinete	Imediato à apresentação e aceitação da proposta	Humanos, materiais e tecnológicos
	Encontros para tratar das ações	Convite e atas redigidos pelo gabinete e participação de todos os membros	90 dias até a implantação e depois, encontros para tratar das avaliações das ações	
	Suporte e acompanhamento das ações	Cada membro estipulado, conforme encontros	Conforme a aplicação de cada ação	
	Avaliação das ações aplicadas	Cada membro estipulado, conforme o caso	Conforme a aplicação de cada ação	
Encontro de acolhimento e boas-vindas	Preparação do material a ser entregue	SEGEPE	A partir dos 90 dias, seguirá os cronogramas dos quadros 12 e 13, conforme for o caso	Humanos e materiais
	Reserva e preparação do local de acolhimento	Gabinete da DG		
	Preparação da mensagem de boas-vindas	Diretores e/ou Chefia imediata		
	Recepção do novo servidor Diálogo inicial sobre o IFPR e as atividades do professor, entrega do kit de boas-vindas e registro fotográfico	SEGEPE Diretores e SEGEPE, conforme o tema		
	Visita aos demais setores e encaminhamento à sala do professor	Chefia imediata ou SEGEPE		
Encontros presenciais	Preparação dos materiais acerca dos temas a serem discutidos nos encontros	Membros do setor competente, conforme o tema e representante de TI, quando necessário	90 dias	Humanos, financeiros, materiais e tecnológicos
	Divulgação dos encontros	SEGEPE	A partir dos 90 dias, seguirá os cronogramas dos quadros 12 e 13, conforme for o caso	
	Reserva e preparação do local a serem realizados os encontros	SEGEPE		
	Realização dos encontros	Membros do setor competente, com acompanhamento da SEGEPE		
	Registro fotográfico e avaliação com os participantes	SEGEPE		
Oficinas	Preparação dos materiais acerca dos temas a serem abordados nas oficinas	Membros do setor competente, conforme o tema e representante de TI, quando necessário	90 dias	Humanos, financeiros, materiais e tecnológicos
	Reserva e preparação do local a serem aplicadas as oficinas	SEGEPE	A partir dos 90 dias, seguirá os cronogramas dos quadros 12 e 13, conforme for o caso	
	Aplicação das oficinas	Membros do setor competente, conforme o tema		
	Registro fotográfico e avaliação com os participantes	SEGEPE		
Tutoriais (vídeos ou textuais)	Preparação dos materiais acerca dos temas	Membros do setor competente, conforme o tema e representante de TI, quando necessário	90 dias	Humanos, materiais e tecnológicos
	Divulgação e distribuição dos materiais	Setor competente ou SEGEPE, conforme demanda	A partir dos 90 dias, seguirá os cronogramas dos quadros 12 e 13, conforme for o caso	

QUADRO 11 – PLANO DE IMPLANTAÇÃO E RECURSOS NECESSÁRIOS

(conclusão)				
Ação	Etapas	Atores responsáveis	Prazos	Recursos
Manual de integração	Designação de comissão para elaboração do manual, através de portaria	DG e Chefia do gabinete	Imediato à apresentação e aceitação da proposta à DG	Humanos, materiais e tecnológicos
	Encontros para discussão dos temas a serem abordados e elaboração do manual	Todos os membros	90 dias	
	Redação, revisão e emissão do manual	Todos ou membros designados para a atividade		
	Distribuição do manual aos novos servidores	SEGEPE	A partir dos 90 dias, seguirá os cronogramas dos quadros 12 e 13, conforme for o caso	

FONTE: elaborado pela autora (2019).

Para que o programa seja realizado de forma contínua e integral, é preciso pensar na melhor logística de aplicação dos métodos, e por esse motivo, foram elaborados dois cronogramas, conforme os Quadros 12 e 13, para a execução prática das ações propostas, que consideram os dois cenários mais recorrentes, onde o primeiro refere-se à posse e ao início do exercício em datas distintas, e o segundo, quando a posse e o início do exercício acontecem na mesma data.

QUADRO 12 – CRONOGRAMA PARA CENÁRIO 1: POSSE E INÍCIO DE EXERCÍCIO EM DATAS DISTINTAS

Posse	1º dia de exercício	20º a 30º dia de exercício	31º a 40º dia de exercício	41º a 60º dia de exercício
Encontro de boas-vindas e <i>tour no campus</i>	EP: As principais atividades do Professor EBTT	OF: Sistemas operacionais (Sei e Sigaa)	OF: Pesquisa e Extensão na teoria e na prática	EP: A carreira do professor EBTT, remuneração e benefícios e o plano de seguridade social
Entrega do manual de integração e tutoriais (todos os documentos serão disponibilizados em formato digital)				EP: Estágio probatório
Duração: 1h30	Duração: 2h30	Duração: 3h	Duração: 3h	Duração: 3h

FONTE: Elaborado pela autora (2019).

QUADRO 13 – CRONOGRAMA PARA CENÁRIO 2: POSSE E INÍCIO DE EXERCÍCIO NA MESMA DATA

1º dia: Posse e início de exercício		20º a 30º dia de exercício	31º a 40º dia de exercício	41º a 60º dia de exercício
Encontro de boas-vindas e <i>tour no campus</i>	EP: As principais atividades do Professor EBTT	OF: Sistemas operacionais (Sei e Sigaa)	OF: Pesquisa e Extensão na teoria e na prática	EP: A carreira do professor EBTT, remuneração e benefícios e o plano de seguridade social
Entrega do manual de integração e tutoriais (todos os documentos serão disponibilizados em formato digital)				EP: Estágio probatório
Duração: 4h		Duração: 3h	Duração: 3h	Duração: 3h

FONTE: Elaborado pela autora (2019).

Sobre os métodos de monitoramento e avaliação, todas as ações serão acompanhadas pela comissão de implantação do PI. E ainda, serão elaboradas pesquisas avaliativas que serão aplicadas periodicamente pela SEGEPE ou nos próprios eventos, conforme for o caso.

4.1.2 Resultados esperados

Dentre os resultados esperados, destacam-se:

a) Maior participação dos gestores de outros setores nas ações:

Com a participação de servidores de outras equipes de trabalho, principalmente daquelas que possuem o conhecimento sobre os temas que não competem à SEGEPE, espera-se que as ações tenham mais qualidade técnica e sejam mais efetivas para a obtenção de conhecimento dos professores.

Ainda, isto pode vir a, de certa forma, aliviar as atividades da SEGEPE, pelo menos parcialmente, visto que se cada setor competente contribuir de alguma forma, não sobrecarrega ainda mais a GP do *campus*, que poderá apenas fazer o acompanhamento devido e se dedicar às demais tarefas que lhe compete.

Além disso, também possibilitará que as tomadas de decisões referentes às ações de integração, sejam mais participativas e democráticas.

b) Execução de forma contínua e efetiva do programa de integração:

Como o PI propõe que as ações sejam executadas de forma contínua, visto que a partir de sua implantação espera-se que ele passe a fazer parte da cultura organizacional do *campus*, possivelmente, as ações sejam aplicadas de forma natural, conforme o ingresso dos docentes.

Desse modo, espera-se que todos recebam as mesmas informações e conhecimentos, indiferente da época e situação que o *campus* se encontra.

c) A melhoria das ações de integração:

Se os demais setores passam a participar de forma efetiva das ações, e sua execução seja contínua, espera-se que as ações tenham uma melhor qualidade a partir da implantação do PI, tanto no teor técnico, quanto em relação à satisfação e à motivação dos docentes.

d) Aprimoramento do processo de ensino-aprendizagem:

Se os professores se sentem satisfeitos com as ações de integração, e mais motivados para executarem suas atividades, tanto de ensino, quanto de pesquisa e extensão, acredita-se que isso refletirá de forma positiva em seu desempenho profissional, ou seja, no serviço prestado à sociedade, o de promover a educação profissional e tecnológica, pública e de qualidade.

4.1.3 Riscos ou problemas esperados e medidas preventivo-corretivas

Um dos riscos esperados é o de os docentes não participarem das ações previstas no programa, portanto, é necessário enfatizar a importância de sua participação, desde a primeira ação de integração aplicada, ou seja, desde o encontro de boas-vindas, onde o Diretor-Geral do *campus* tem sua primeira fala com o servidor já investido no cargo.

A descontinuidade ou a execução de forma parcial do PI, também é um risco que se corre. Para sanar este possível problema, é preciso que todos os envolvidos participem, desde os gestores, até seus subordinados, por isso, é preciso incluir o programa na cultura organizacional, e assim, mais uma vez, o dirigente máximo do *campus* precisa apoiar a SEGEPE, incentivando a participação dos demais servidores.

Se um dos resultados esperados não for atingido, é possível que ocorra um efeito cascata negativo, pois isso pode influenciar nas demais metas. Assim, é preciso que, além do acompanhamento da SEGEPE e dos diretores, o programa e suas ações sejam, periodicamente, reavaliados e, se preciso, readequados.

5 CONCLUSÃO

O estudo teve como objetivo, propor um programa de integração à cultura organizacional do IFPR, a ser aplicado aos professores ingressantes no *Campus* Foz do Iguaçu, com a finalidade de aprimorar as ações já executadas no *campus* e minimizar a ansiedade inicial destes servidores, motivando-os e promovendo uma melhor ambientação para eles na instituição.

A partir da revisão bibliográfica, pode-se concluir que a GP possui um papel fundamental para a promoção da integração e motivação dos colaboradores dentro das organizações. E no setor público, os gestores de pessoas também devem executar este papel, com enfoque nas políticas públicas, e gerindo novas práticas e métodos, para atender as demandas motivacionais de seus servidores, e, conseqüentemente, para prestar um serviço de qualidade à comunidade.

Estas práticas devem ser aplicadas desde a inserção dos profissionais na organização, para motivar o comprometimento deles não somente aos seus objetivos, mas também aos da instituição, gerando uma parceria mútua e exitosa.

A integração à cultura organizacional, que trata das características, costumes, políticas, ações e procedimentos das instituições, ou seja, de sua personalidade, é decisiva para a construção desta parceria e, conseqüentemente, para o alcance das metas de todos os envolvidos.

O IFPR, de forma geral, e, especificamente, o *Campus* Foz, que é objeto de estudo desta pesquisa, estão contextualizados, de forma breve, no item 3.1 do trabalho, bem como o papel da SEGEPE e as atividades dos professores do campus, são tratados, respectivamente, nos tópicos subsequentes. Tais informações são de fundamental importância para detalhar o panorama atual em relação às ações de integração à cultura organizacional, e o papel de cada membro envolvido no processo.

A partir da pesquisa aplicada em uma amostra de docentes que ingressaram no IFPR-FOZ a partir do ano de 2017, foi possível realizar um diagnóstico das ações de integração atuais aplicadas no *campus*, conforme consta no item 3.2.2 do trabalho. Assim, o trabalho atendeu o objetivo específico “a”.

E através da análise deste diagnóstico foi possível demonstrar os resultados obtidos, identificando as principais dificuldades encontradas pelos participantes no início de suas atividades, conforme mostra o Quadro 4 do tópico 4.1, alcançando, assim, o objetivo “b”.

Ainda tratando do Quadro 4, e complementando-o com os Quadros 5 a 10, encontram-se as ações propostas pela pesquisadora, para solucionar os problemas detectados pelo levantamento realizado. O conjunto destas ações, aliado ao planejamento, aos recursos necessários e aos prazos de implantação, ao cronograma de aplicação e ao método de avaliação das ações, e ainda, aos resultados esperados, compõem o documento do Apêndice B, que trata da proposta técnica do trabalho: um programa de integração para docentes ingressantes do *Campus* Foz do Iguaçu do IFPR. Desse modo, o estudo alcançou o objetivo específico “c”, e, conseqüentemente, o objetivo geral proposto.

Para a efetiva implantação e cumprimento do planejamento da proposta, é preciso, primeiramente, apresentá-la ao Diretor-Geral do *campus*, e, a partir de sua aprovação, caso ela ocorra, passar por uma avaliação, para quaisquer adaptações necessárias, uma vez que envolverá outros setores, sendo fundamental obter-se a opinião e contribuição das respectivas equipes envolvidas.

O estudo também citou os resultados esperados a partir da instituição do PI, que em resumo tratam-se de uma participação mais ativa dos gestores de outros setores nas ações; da execução, de forma contínua e efetiva, do programa de integração; da melhoria das ações de integração; e, por fim, o aprimoramento do processo de ensino-aprendizagem. Foram elencados também, os possíveis riscos esperados e suas medidas preventivo-corretivas, conforme trata o item 4.1.3 do trabalho.

Como não foi possível, pelo curto espaço de tempo, realizar o trabalho com todos os servidores do *campus* (professores que estão há mais tempo em atividade no IFPR e os técnicos administrativos em educação, que possuem uma carreira distinta à do professor EBTT), sugere-se que este estudo sirva de base para ampliar o programa também para os servidores dos cargos técnicos, e ainda, para promover ações para os que possuem mais tempo de exercício, de ambas as carreiras.

É muito importante que o PI faça parte da cultura organizacional do *campus*, pois assim, resultará na sua efetiva execução, de forma integral e contínua, sendo um fator positivo para todos os atores envolvidos com a instituição. Para isso, é necessário um acompanhamento e incentivo por parte dos gestores, principalmente da SEGEPE e da DG.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Luis César G. de; GARCIA, Adriana Amadeu. **Gestão de pessoas: estratégias e integração organizacional**. 2. ed. São Paula: Atlas, 2014.

BANDEIRA, Emanuella Lustosa; ARRUDA, Hanna Rocha de; CABRAL, Augusto César de Aquino; SANTOS, Sandra Maria dos. Panorama da Gestão de Pessoas no Setor Público. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 11, n. 4, p. 86-103, 2017.

BERGUE, Sandro Trescastro. **Comportamento Organizacional**. 3. ed. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração da UFSC, 2014a.

_____. **Cultura e mudança organizacional**. 3. ed. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração da UFSC, 2014b.

_____. **Gestão de pessoas em organizações públicas**. 2. ed. Caxias do Sul: Educs, 2007.

CARVALHEIRO, Célio Daniel da Silva. **A evolução da gestão de recursos humanos**. 2011. Disponível em: <<https://estudogeral.sib.uc.pt/bitstream/10316/18097/1/A%20Evolu%C3%A7%C3%A3o%20da%20Gest%C3%A3o%20de%20Recursos%20Humanos.pdf>>. Acesso em: 16 fev. de 2019.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração geral e pública**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

_____. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

_____. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. Barueri, SP: Manole, 2014.

DOMINGUES, André dos Santos; VEIGA, Maria Clara; FONTANINI, Rony Lacerda; GUIMARÃES, Talita Rodrigues; MARQUES, Marlei Aparecida; CUNHA, Francisco Estevan. A importância da gestão de pessoas para a motivação dos profissionais dentro de uma organização. **Revista Científica Eletrônica de Ciências Aplicadas da FAIT**. 2015. Disponível em: <http://fait.revista.inf.br/imagens_arquivos/arquivos_destaque/K2tq473OaGiOqyP_2015-1-30-15-49-6.pdf>. Acesso em: 12 jan. de 2019.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de Pessoas**: modelos, processos, tendências e perspectivas. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

FISCHER, André Luiz. Um resgate conceitual e histórico dos modelos de gestão de pessoas. In: FLEURY, Maria Tereza Leme. **As pessoas na organização**. São Paulo: Gente, 2002, p. 11-34.

GEBRIM, Gabrielle Alvarenga. **Clima organizacional e motivação de colaboradores**: estudo de caso em empresa de Turismo de Brasília/DF. Monografia (Especialização em Gestão de Negócios em Turismo II) – Centro de Excelência em Turismo, Universidade de Brasília, Brasília, 2007. Disponível em: <http://bdm.unb.br/bitstream/10483/189/1/2007_GabrielleAlvarengaGebrim.pdf>. Acesso em: 26 jan. de 2019.

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

HELLER, Robert. **Como motivar pessoas**. 2. ed. São Paulo: Publifolha, 1999.

INSTITUTO FEDERAL DO PARANÁ (IFPR). **INFO Portal de informações**: Foz do Iguaçu. Curitiba, 2019a. Disponível em: <<http://info.ifpr.edu.br/unidades-ifpr/foz-do-iguacu/>>. Acesso em: 05 jan. de 2019.

_____. **O Instituto, missão e valores**. Curitiba, 2019b. Disponível em: <<http://reitoria.ifpr.edu.br/menu-institucional/>>. Acesso em: 05 jan. 2019.

_____. **Organograma**. Curitiba, 2019c. Disponível em: <<http://reitoria.ifpr.edu.br/documentos-e-publicacoes/organograma/>>. Acesso em: 14 jan. de 2019.

LUZ, Ricardo Silveira. **Gestão do clima organizacional**: proposta de critérios para metodologia de diagnóstico, mensuração e melhoria. Estudo de caso em organizações nacionais e multinacionais localizadas na cidade do Rio de Janeiro. 2003. Disponível em: <<http://paginapessoal.utfpr.edu.br/leonardotonon/especializacao/arquivos-gerais/Aula%203%20-%20Dissertacao%20Ricardo%20Luz.pdf>>. Acesso em: 02 fev. de 2019.

MACHADO, Gerusa. Proposta de um programa de acolhimento e integração dos novos trabalhadores da Secretaria Municipal de Saúde de Florianópolis, em Santa Catarina. In: PEREIRA, M. F.; COSTA, A. M.; MORITZ, G. de O.; BUNN, D. A. (Orgs.). **Contribuições para a Gestão do SUS**. Florianópolis: Fundação Boiteux, 2013, p. 50-78. (Gestão de Saúde Pública; v. 10).

MAITLAND, Iain. **Como motivar pessoas**. São Paulo: Nobel, 2000.

MAXIMIANO, Antonio César Amaru. **Introdução à Administração**. São Paulo: Atlas, 2004.

OLIVEIRA, José Arimatés de; MEDEIROS, Maria da Penha Machado de. **Gestão de pessoas no setor público**. 3. ed. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração da UFSC, 2016.

ROBBINS, Stephen Paul. **Fundamentos do comportamento organizacional**. Tradução técnica: Reynaldo Marcondes. 8. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2009.

SCHIKMANN, Rosane. Gestão estratégica de pessoas: bases para a concepção do curso de especialização em gestão de pessoas no serviço público. In: CAMÕES, M. R. de S.; PANTOJA, M. J.; BERGUE, S. T. (Orgs.). **Gestão de pessoas: bases teóricas e experiências no setor público**. Brasília: Enap, 2010, p. 11-28.

SIQUEIRA, Marcos Vinicius Soares; MENDES, Ana Magnólia. Gestão de pessoas no setor público e a reprodução do discurso do setor privado. **Revista do Serviço Público**, v. 60, n. 3, 2009, p. 241-250.

TEODORO, Aline Naiara Gonçalves. **Linguagem não verbal na integração de novos funcionários**. 2015. Disponível em: <<http://www.bibliotecadigital.funvicpinda.org.br:8080/jspui/bitstream/123456789/431/1/AlineTEODORO.pdf>>. Acesso em: 26 jan. de 2019.

TORRES, Leonor Maria de Lima. (Re) Pensar a cultura e a formação em contexto de trabalho: tendências, perspectivas e possibilidades de articulação. **Sociologias**, Porto Alegre, ano 10, n. 19, 2008, p. 180-211.

VECCHIO, Robert P. **Comportamento Organizacional: conceitos básicos**. 6. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO

QUESTIONÁRIO SOBRE AS AÇÕES DE INTEGRAÇÃO PARA DOCENTES INGRESSANTES DO CAMPUS FOZ DO IGUAÇU DO INSTITUTO FEDERAL DO PARANÁ

Olá!

Sou acadêmica do curso de Especialização em Gestão Pública, da Universidade Federal do Paraná (UFPR) e estou fazendo uma pesquisa, que faz parte da fundamentação do meu trabalho de conclusão de curso.

Esta pesquisa não levará mais de 15 minutos para ser respondida e você não será identificado. Agradeço desde já por suas sinceras respostas e peço que você assinale apenas uma alternativa para cada pergunta.

DADOS DO(A) PARTICIPANTE:

- 1. Gênero:** Feminino Masculino
- 2. Idade:** Até 24 anos De 25 a 29 anos De 30 a 34 anos
 De 35 a 39 anos De 40 a 44 anos De 45 a 49 anos 50 anos ou mais
- 3. Escolaridade:** Graduação Cursando Especialização Especialização
 Cursando Mestrado Mestrado Cursando Doutorado
 Doutorado Realizando Pós-Doutorado Pós-Doutorado
- 4. Tempo de atividade no IFPR:** Até 1 ano De 1 a 2 anos De 2 a 3 anos De 3 a 4 anos
 de 5 a 6 anos De 7 a 8 anos De 8 a 9 anos Mais de 10 anos

INGRESSO NO IFPR:

Analise as afirmações a seguir, marcando o seu nível de concordância, onde: 1.significa que você discorda totalmente e 5 demonstrando que você concorda totalmente com a afirmação. Quando você não tiver conhecimento sobre o assunto, marque um "X" na opção "não tenho opinião".

	Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Indiferente	Concordo parcialmente	Concordo totalmente	Não tenho opinião
5. Quando ingressei, recebi informações relacionadas aos aspectos culturais (missão, valores, normas, práticas, etc.) do IFPR.	1	2	3	4	5	
6. As informações recebidas colaboraram para conhecer a cultura do IFPR.	1	2	3	4	5	
7. Quando ingressei, fui apresentado(a) aos outros setores de trabalho do <i>campus</i> , e suas respectivas equipes.	1	2	3	4	5	
8. Ao ser apresentado(a) às outras equipes, recebi informações sobre o papel dos demais setores com relação ao funcionamento do <i>campus</i> e do IFPR.	1	2	3	4	5	
9. Quando ingressei, foram contextualizados os papéis da Reitoria, Pró-Reitorias e os outros <i>campi</i> , em relação ao funcionamento do IFPR.	1	2	3	4	5	

	Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Indiferente	Concordo parcialmente	Concordo totalmente	Não tenho opinião
10. As ações desenvolvidas no meu ingresso, em relação à integração à cultura organizacional, foram satisfatórias.	1	2	3	4	5	
11. As ações de integração social, em relação aos meus colegas de trabalho, foram satisfatórias.	1	2	3	4	5	
12. Em relação à motivação organizacional, as ações de integração à cultura organizacional do IFPR me influenciaram de forma positiva.	1	2	3	4	5	
13. Acredito que os atuais métodos de integração à cultura organizacional do IFPR podem ser melhorados.	1	2	3	4	5	
14. As ações de integração da instituição baixaram meu nível de ansiedade inicial.	1	2	3	4	5	

RELEVÂNCIA DAS INFORMAÇÕES SOBRE A CULTURA ORGANIZACIONAL DO IFPR:

Classifique os temas sobre a cultura organizacional do IFPR, de acordo com o grau de importância para você: 1.nenhuma importância; 2.pouco importante; 3.indiferente; 4.importante; 5.muito importante. Quando você não tiver conhecimento sobre o assunto, marque um "X" na opção "não tenho opinião".

Quão importante é para você:	Nenhuma importância	Pouco importante	Indiferente	Importante	Muito importante	Não tenho opinião
15. A Rede Federal de Ensino Profissional, Científica e Tecnológica.	1	2	3	4	5	
16. A história do IFPR.	1	2	3	4	5	
17. A missão, a visão e os valores do IFPR.	1	2	3	4	5	
18. A estrutura do IFPR (Organograma).	1	2	3	4	5	
19. Os cursos oferecidos pelo IFPR.	1	2	3	4	5	
20. O rol de gestores (Reitor, Pró-reitores, Diretores).	1	2	3	4	5	
21. O regimento geral, normas e procedimentos.	1	2	3	4	5	
22. Os sistemas utilizados no IFPR (Sigaa, Sipac, Sei, Sigepe/Sigac, GLPI, Sires, etc.).	1	2	3	4	5	
23. A regulamentação da carreira de Professor EBTT (classes, níveis, padrões de vencimento, critérios para progressão).	1	2	3	4	5	
24. O estágio probatório.	1	2	3	4	5	
25. A equipe de trabalho.	1	2	3	4	5	
26. As atividades de ensino, pesquisa e extensão.	1	2	3	4	5	

AS AÇÕES DE INTEGRAÇÃO À CULTURA ORGANIZACIONAL:

Classifique os métodos de integração à cultura organizacional, de acordo com o grau de importância para você: 1.nenhuma importância; 2.pouco importante; 3.indiferente; 4.importante; 5.muito importante. Quando você não tiver conhecimento sobre o assunto, marque um "X" na opção "não tenho opinião".

	Nenhuma importância	Pouco importante	Indiferente	Importante	Muito importante	Não tenho opinião
27. Apresentação das informações em um encontro presencial.	1	2	3	4	5	
28. Apresentação das informações através de materiais eletrônicos, como: vídeos, e-mails, site institucional, etc.	1	2	3	4	5	
29. Distribuição de materiais impressos, como: manuais, folders e outros.	1	2	3	4	5	
30. Oferta de oficinas sobre os temas de cultura organizacional de maior relevância.	1	2	3	4	5	

AS AÇÕES DE INTEGRAÇÃO DO IFPR-FOZ:

31. Numa escala de 1 a 5 (onde 1 é totalmente insatisfeito e 5 é totalmente satisfeito), Você está satisfeito(a) com as atuais ações de integração do IFPR?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

32. Durante as ações de integração do IFPR você estava motivado e depois que assumiu o cargo você foi se desmotivando aos poucos. Marque um "X" em uma das opções abaixo ou marque "Não se aplica" caso você não tenha participado de nenhuma ação de integração.

Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Nem concordo nem discordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente	Não se aplica
---------------------	-----------------------	---------------------------	-----------------------	---------------------	---------------

AVALIAÇÃO DE OUTROS FATORES:

Para cada questão abaixo, assinale "1" para "péssimo" e "5" para "ótimo". Quando você não tiver conhecimento sobre o assunto, marque um "X" na opção "não tenho opinião".

Perguntas/Conceitos	Péssimo	Ruim	Regular	Bom	Ótimo	Não tenho opinião
33. Como você avalia sua remuneração (vencimento básico, adicionais, gratificações, incentivos)?	1	2	3	4	5	
34. O que você acha dos benefícios (auxílio alimentação, auxílio transporte, ressarcimento ao plano de saúde, auxílio pré-escolar)?	1	2	3	4	5	
35. Como você considera o regime de trabalho e distribuição das horas (atividades de ensino, atividades de pesquisa e extensão, etc.)?	1	2	3	4	5	
36. Como você avalia o plano de seguridade social?	1	2	3	4	5	
37. De um modo geral, o clima organizacional da instituição é:	1	2	3	4	5	

CONSIDERAÇÕES FINAIS:

38. Você indicaria a instituição para um familiar trabalhar? () sim () não

39. De maneira geral, você está satisfeito com a instituição onde trabalha? () sim () não

40. Este espaço serve para que você inclua qualquer comentário que você ache relevante, mas que não foi abordado na pesquisa. Fique à vontade.

Muito obrigada por contribuir com a pesquisa acadêmica!

APÊNDICE B – PROPOSTA TÉCNICA

**PROGRAMA DE INTEGRAÇÃO PARA
DOCENTES INGRESSANTES DO
CAMPUS FOZ DO IGUAÇU DO IFPR**

Elaborado por
Luciane Fátima Alves

**FOZ DO IGUAÇU
FEVEREIRO DE 2019**

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	56
A PESQUISA E OS RESULTADOS ENCONTRADOS	57
O PROGRAMA DE INTEGRAÇÃO	59
CONSIDERAÇÕES FINAIS	68
APÊNDICE A – RESULTADO DA PESQUISA	69

APRESENTAÇÃO

Toda e qualquer organização, seja ela pública ou privada, é feita de pessoas. Suas atividades, seus objetivos, seus resultados, positivos ou negativos, tudo, acontece a partir das ideias e ações de todos os indivíduos que a compõe, sejam de seus gestores ou daqueles que executam as mais simples e rotineiras atividades.

Conhecer a cultura organizacional é um fator relevante para minimizar quaisquer danos que este tipo de situação possa causar, pois é ela que define a personalidade da instituição. Ou seja, é através dela que se aprende quais são suas crenças, seus valores, seus costumes, suas práticas, suas normas, seus procedimentos e seus objetivos, e, inclusive, o seu papel dentro da sociedade.

A gestão de pessoas tem sido fundamental para gerir os membros dentro das instituições, motivando-os, de forma individual e coletiva. É ela quem auxiliará todos os novos membros a compreender melhor o novo ambiente em que estão inseridos, através da elaboração e da aplicação de ações de integração à cultura organizacional.

Inúmeras são as atividades dos professores em sua rotina, dentro do IFPR-Foz, o que já se torna bastante trabalhoso para aqueles que já exercem o cargo há anos, e que já estão inseridos e conhecem a cultura organizacional do *campus*.

A partir de uma pesquisa aplicada em uma amostra de docentes, foi possível avaliar as atuais ações do processo de integração do *campus*, pela qual se diagnosticaram algumas dificuldades encontradas por eles, em relação a este processo e sua ambientação no início de suas atividades.

Buscando a melhoria destes métodos, com o objetivo de melhorar o processo de integração dos docentes que irão ingressar futuramente no IFPR, e assim, minimizar tais dificuldades motivando-as a, junto com a instituição, aprimorar o processo de ensino-aprendizagem, foi criado este programa de integração de novos servidores da carreira docente do IFPR-Foz.

A PESQUISA E OS RESULTADOS ENCONTRADOS

A pesquisa foi realizada com 15 professores do *campus*, através da aplicação de um questionário com 40 questões, que buscou avaliar as ações de integração, que são realizadas desde janeiro de 2017, e seus impactos no início das atividades destes docentes.

O resultado da pesquisa encontra-se, na íntegra, disposto no Apêndice A desta proposta.

A partir da análise do diagnóstico, realizado através da pesquisa, destacam-se as seguintes situações-problemas, suas respectivas causas e ações propostas:

SITUAÇÃO-PROBLEMA	O PORQUÊ DO PROBLEMA	SOLUÇÃO PROPOSTA
Falta da execução das ações de integração		
Ações atuais de integração com índices consideráveis de insatisfação	Equipe reduzida da SEGEPE para aplicar as ações de forma contínua e pouca participação dos outros gestores	Criação de comissão de implantação, acompanhamento e avaliação do programa de integração para novos colaboradores
Ações de integração nem sempre agem de forma positiva na motivação dos servidores		
Ações atuais de integração precisam ser melhoradas		
Servidores ingressantes não receberam informações de forma integral sobre a Cultura Organizacional, principalmente sobre o papel da Reitoria, das Pró-Reitorias e setores do <i>campus</i>	Equipe reduzida da SEGEPE para aplicar as ações de forma contínua e pouca participação dos outros gestores	Confecção do manual de integração com os temas mais relevantes da CO do IFPR, incluindo a relação dos gestores do IFPR e suas funções. <i>Tour no campus</i> para conhecer os demais setores, equipes e suas contribuições para o funcionamento do IFPR
Falta enfoque das ações nos temas: recolhimento para previdência social, planos de saúde, e sindicato	Pouco conhecimento da equipe da SEGEPE sobre a previdência social, devido à grande demanda de atividades. Sobre os demais temas, a contratação e filiação, respectivamente, ficam a critério do servidor, não podendo a SEGEPE, interferir ou indicar.	Ações de capacitação para a equipe da SEGEPE Mais um servidor para a SEGEPE, para a redistribuição das atividades no setor
Falta de conhecimento quanto aos sistemas operacionais utilizados pelos professores	Grande quantidade de sistemas com diferentes funções e as informações sobre os sistemas estão dispersas	Confecção de manuais e/ou tutoriais com as informações de cada sistema e o passo-a-passo referente às suas funções Oferta de oficinas práticas com simulações de uso dos principais sistemas
Falta de incentivo e apoio aos professores para a realização das atividades de pesquisa	*	Oferta de encontros presenciais para tratar dos prazos, fluxos e documentos necessários para as atividades Oferta de ações ou incentivo à participação em ações de capacitação sobre o tema Confecção de tutoriais com o passo-a-passo referente ao fluxos e procedimentos

*O referido tema não abrange as atividades realizadas pela SEGEPE-Foz.

SITUAÇÃO-PROBLEMA	O PORQUÊ DO PROBLEMA	SOLUÇÃO PROPOSTA
Sistema de avaliação (conceitos) deve ser melhorado	*	Oferta de encontros presenciais para tratar dos prazos, fluxos e documentos necessários para as atividades e de oficinas práticas com simulações uso dos sistemas, confecção de tutoriais com o passo-a-passo referente ao fluxos e procedimentos
Fluxos de registros acadêmicos devem ser melhorados	*	Oferta de encontros presenciais para tratar dos prazos, fluxos e documentos necessários para as atividades e de oficinas práticas com simulações uso dos sistemas, confecção de tutoriais com o passo-a-passo referente ao fluxos e procedimentos

*O referido tema não abrange as atividades realizadas pela SEGEPE-Foz.

A partir disso, foi elaborado um programa que reúne os métodos já aplicados e as ações propostas como solução para as situações encontradas, com o objetivo de familiarizar os novos professores à cultura organizacional do IFPR.

O PROGRAMA DE INTEGRAÇÃO

Buscando a melhoria do atual processo de integração e ambientação dos novos professores, o programa visa aprimorar as ações já aplicadas e adicionar novos procedimentos.

As ações que compõem o programa de integração para novos docentes do *campus* são:

AÇÃO 1 – DO PROGRAMA DE INTEGRAÇÃO TEMAS ABORDADOS	
	COMISSÃO
DESCRIÇÃO	<p>Todas as ações e temas do programa de integração.</p> <p>Criação de comissão de implantação, acompanhamento e avaliação do programa de integração para novos colaboradores do IFPR-Foz, a ser designada através de portaria institucional emitida pela Direção-Geral do <i>campus</i>.</p> <p>De modo geral, a comissão deverá discutir, definir, implantar, acompanhar e avaliar as ações instituídas pelo programa.</p>
OBJETIVOS	<p>Primeiramente, a comissão fará, em conjunto, a análise da proposta do programa, para avaliar as possíveis adequações necessárias.</p> <p>Posteriormente, delegará aos seus membros as atividades de competência de cada um e repassará as ações aprovadas às equipes dos setores competentes ao tema.</p> <p>Após o desenvolvimento dos conteúdos e materiais necessários à cada método de integração, a comissão, ou aqueles que forem delegados à esta atividade, farão uma última análise, para partir para a aplicação dos procedimentos, conforme prevê o cronograma do programa.</p> <p>A comissão também acompanhará a efetivação das ações e fará, junto com a Segepe, as avaliações necessárias, junto aos docentes que participantes.</p> <p>Sugere-se que a comissão seja presidida por um membro da Segepe.</p> <p>Humanos, materiais e tecnológicos:</p>
RECURSOS PREVISTOS	<p>A comissão deverá ser composta por 7 a 10 servidores e precisará de uma sala de reuniões para realizar seus encontros, dispondo de um computador com softwares operacionais para redigir atas e outras anotações.</p> <p>Diretores do <i>campus</i> (ou aqueles indicados como seus representantes), equipe da Segepe, equipe do Gabinete da DG, representante de TI e outros.</p>
ATORES ENVOLVIDOS	

<p style="text-align: center;">AÇÃO 2 – ENCONTRO</p> <p>DE ACOLHIMENTO E BOAS-VINDAS TEMAS ABORDADOS</p>	<p>(1) Mensagem de boas-vindas e fala introdutória sobre a instituição.</p> <p>(2) Apresentação da estrutura, equipe de trabalho e resumo de suas atribuições.</p>
<p>DESCRIÇÃO</p>	<p>(1) Previamente, a Segepe prepara o material a ser entregue ao(s) novo(s) servidor(es) (<i>kit</i> de boas-vindas).</p> <p>O gabinete da DG fica responsável pela reserva e preparação do local de acolhimento, e o DG elabora a mensagem (escrita ou discursada) de boas-vindas.</p> <p>Na data e horário agendados, a Segepe aguarda e recepciona o(s) servidor(es).</p> <p>Durante o encontro acontece o diálogo com as explicações iniciais sobre o funcionamento geral do IFPR e das atividades dos professores, e então, é entregue a mensagem e o kit de boas-vindas, incluindo o manual de integração, em formato digital e feito o registro fotográfico com todos os presentes.</p> <p>(2) L</p> <p>Nesse momento é feita a apresentação das equipes e uma explanação de suas atribuições e contribuições para o funcionamento do IFPR.</p> <p>Por fim, o(s) servidor(es) é encaminhado ao seu local de trabalho e apresentado aos colegas de sala.</p>
	<p>(1) Promover uma recepção atenciosa, para que o novo colaborador se sinta acolhido e importante dentro e para a instituição.</p> <p>a recepção, o(s) servidor(es) é(são) convidado(s) para realizar um <i>tour</i>, para conhecer a estrutura e os setores do <i>campus</i>, em companhia de um membro da Segepe ou de sua chefia imediata.</p>
<p>OBJETIVOS</p>	<p>(2) Ambientar o servidor ao local de trabalho, auxiliando-o a entender o funcionamento da instituição, e o papel de cada setor/equipe.</p>
<p>RECURSOS PREVISTOS</p>	<p>Humanos e materiais:</p> <p>No mínimo 4 servidores para os preparativos e o encontro e uma sala de reuniões ou auditório (dependendo do número de novos servidores) para sua realização.</p> <p>O kit de boas-vindas será composto de: uma agenda institucional, lápis, borracha, canetas, régua e <i>pen drive</i>, onde será disponibilizado o manual de integração, em formato digital.</p> <p>No sala do professores, será necessária uma mesa e uma cadeira de escritório, para cada novo servidor.</p>
<p>ATORES ENVOLVIDOS</p>	<p>(1) Diretor-Geral, chefia imediata (DIEPEX) e membros do gabinete e da Segepe.</p> <p>(2) Chefia imediata ou membro da SEGEPE</p>

AÇÃO 3 – ENCONTROS PRESENCIAIS	
TEMAS ABORDADOS	<p>(1) As principais atividades do Professor EBTT</p> <p>(2) A carreira do professor EBTT, remuneração e benefícios e o plano de seguridade social</p> <p>(3) O estágio probatório</p> <p>(4) Outros</p>
DESCRIÇÃO	<p>Para todos os temas: Anteriormente à implantação do programa, deverá ser preparada a apresentação acerca do tema.</p> <p>Anteriormente ao encontro, deverá ser realizada a divulgação da data, horário e local, com antecedência, além da preparação da sala de realização da ação. Estas atividades serão realizadas pela Segepe.</p> <p>No momento do encontro, a Segepe realizará o registro fotográfico da ação e a aplicação da avaliação aos participantes.</p> <p>(1) O encontro consistirá de uma apresentação oral e visual (<i>slides</i>, vídeos, etc.) relacionada ao tema: atividades de ensino, sistema de avaliação (conceitos), registros de conceitos e faltas, fluxos e documentos (plano de trabalho docente, plano de ensino, etc.), participação em comissões, atividades de pesquisa e extensão, distribuição da carga horária docente e outros.</p> <p>(2) O encontro consistirá de uma apresentação oral e visual (<i>slides</i>, vídeos, etc.) relacionada ao tema: tabela de vencimentos, fluxos e documentos para as progressões, benefícios, plano de seguridade social e demais informações correlatas.</p> <p>(3) O encontro consistirá de uma apresentação oral e visual (<i>slides</i>, vídeos, etc.) relacionada ao tema: as etapas, os fluxos e os métodos e documentos de avaliação de desempenho no estágio probatório.</p> <p>(4) O encontro consistirá de uma apresentação oral e visual (<i>slides</i>, vídeos, etc.) relacionada ao tema.</p>
OBJETIVOS	<p>(1) Ambientar o professor em relação as suas efetivas atividades na instituição, sanando as eventuais dúvidas.</p> <p>(2) a (4) Apresentar as informações e procedimentos pertinentes aos temas e sanar as eventuais dúvidas.</p>
RECURSOS PREVISTOS	<p>Humanos, financeiros, materiais e tecnológicos:</p> <p>Para cada encontro: no mínimo 2 servidores, sendo ao menos um que tenha o conhecimento sobre o tema abordado, e os demais para acompanhar e dar suporte e aplicar a avaliação do evento. Será preciso uma sala (tamanho conforme número de novos servidores) com mesas e cadeiras, um aparelho multimídia, computador com <i>software</i> para leitura de documentos, slides e vídeos. Para os encontros com duração de 4 horas ou mais, poderá ser necessária a contratação de serviço de <i>coffee break</i> para os intervalos.</p>
ATORES ENVOLVIDOS	<p>(1) DIEPEX, Coordenadores de Ensino, de Pesquisa e Extensão e de Curso, se o(s) professor(es) for(em) de área técnica.</p> <p>(2) a (4) Equipe da Segepe.</p>

AÇÃO 4 - OFICINAS	
TEMAS ABORDADOS	<p>(1) Pesquisa e Extensão.</p> <p>(2) Sistemas operacionais.</p> <p>(3) Outros que necessitem de orientações práticas.</p>
DESCRIÇÃO	<p>Para todos os temas: Anteriormente à implantação do programa, deverá ser preparada a apresentação e as práticas a serem aplicadas, acerca do tema.</p> <p>Anteriormente a realização da oficina, deverá ser realizada a divulgação da data, horário e local, com antecedência, além da preparação da sala de realização da ação. Estas atividades serão realizadas pela Segepe.</p> <p>No momento da realização da oficina, a Segepe realizará o registro fotográfico da ação e a aplicação da avaliação aos participantes.</p> <p>O encontro consistirá de uma apresentação oral e visual (<i>slides</i>, vídeos, etc.) aprofundada acerca do tema: normas e orientações legais e práticas, como fluxos, prazos, documentos utilizados, além da aplicação prática nos sistemas utilizados, podendo ser através de simulações.</p>
OBJETIVOS	Capacitar teoricamente e na prática, o servidor em relação ao tema.
RECURSOS PREVISTOS	<p>Humanos, financeiros, materiais e tecnológicos:</p> <p>Para cada oficina: no mínimo 2 servidores, sendo ao menos um que tenha o conhecimento sobre o tema abordado, e os demais para acompanhar e dar suporte e aplicar a avaliação do evento. Será necessária a utilização de um laboratório de informática, com mesas e cadeiras, um aparelho multimídia, computador com <i>software</i> para leitura de documentos, slides e vídeos e computadores para o número de participantes, com sistemas operacionais a serem utilizados nas práticas da oficina. Para os encontros com duração de 4 horas ou mais, poderá ser necessária a contratação de serviço de <i>coffee break</i> para os intervalos.</p>
ATORES ENVOLVIDOS	<p>(1) Membro da Coordenadoria de Pesquisa e Extensão, técnico de laboratório de informática ou representante de TI, para eventualidades, membro da comissão (ação 1), para revisar os conteúdos, e membro da Segepe, para apoio.</p> <p>(2) Servidor que tenha o conhecimento técnico de utilização do sistema, técnico de laboratório de informática ou representante de TI, para eventualidades, e membro da Segepe, para apoio.</p> <p>(3) Servidor que tenha o conhecimento técnico do tema, técnico de laboratório ou representante de TI, para eventualidades, e membro da Segepe, para apoio.</p>

AÇÃO 5 - TUTORIAIS	
TEMAS ABORDADOS	(1) Pesquisa e Extensão. (2) Sistemas operacionais. (3) Outros que necessitem de orientações práticas.
DESCRIÇÃO	Elaboração de um tutorial, podendo ser descritivo (formato digital) ou por vídeos. Os tutoriais poderão ser disponibilizados por <i>e-mail</i> , no <i>pen drive</i> do <i>kit</i> de boas-vindas e no site institucional do <i>campus</i> .
OBJETIVOS	Complementar os encontros presenciais e oficinas ou até mesmo, substituí-los (em caso de impossibilidade de realizar as ações) e orientar o servidor na prática das atividades relativas ao tema.
RECURSOS PREVISTOS	Humanos, materiais e tecnológicos: No mínimo 3 servidores, para realizar os trabalhos preparatórios, computador com sistemas operacionais e outros equipamentos para filmar e editar os vídeos (quando for o caso) e uma sala para realizar o registro.
ATORES ENVOLVIDOS	(1) Membro da Coordenadoria de Pesquisa e Extensão, representante de TI, para auxiliar nos trabalhos técnicos (programas para edição de vídeos e outros), e membro da comissão (ação 1), para revisar os conteúdos. (2) Servidor que tenha o conhecimento técnico de utilização do sistema, representante de TI, para auxiliar nos trabalhos técnicos (programas para edição de vídeos e outros), e membro da comissão (ação 1), para revisar os conteúdos. (3) Servidor que tenha o conhecimento técnico do tema, representante de TI, para auxiliar nos trabalhos técnicos (programas para edição de vídeos e outros), e membro da comissão (ação 1), para revisar os conteúdos.

AÇÃO 6 – MANUAL DE INTEGRAÇÃO	
TEMAS ABORDADOS	Rede federal de ensino, profissional, científica e tecnológica; a história do IFPR; missão, visão e valores do IFPR; direitos e deveres, regimento geral, normas e procedimentos; a estrutura do IFPR – organogramas; rol de gestores do IFPR, equipes de trabalho do <i>campus</i> e seus papéis no IFPR; cursos ofertados pelo IFPR e pelo <i>campus</i> ; a carreira do professor EBTT, remuneração e benefícios e o plano de seguridade social; e outros relacionados à Cultura Organizacional do IFPR.
DESCRIÇÃO	Apresentação descritiva acerca dos temas da cultura organizacional do IFPR, que poderá conter introdução, mensagem de boas-vindas e outros. Inicialmente deverá ser designada uma comissão para a elaboração do documento, através de portaria emitida pela Direção-Geral. Os trabalhos da comissão consistem em: encontros para definir os temas; redação, revisão e emissão do material (formato digital, priorizando a economicidade e sustentabilidade), e, por fim, distribuição do manual aos novos servidores.
OBJETIVOS	Ambientar o docente em relação à cultura organizacional do IFPR.
RECURSOS PREVISTOS	Humanos, materiais e tecnológicos: Mínimo de 3 membros para compor a comissão, sala de reuniões para a realização dos encontros, computador com sistemas operacionais para redigir o manual e fazer pesquisas <i>online</i> .
ATORES ENVOLVIDOS	Direção-Geral e gabinete para emissão da portaria, membros da comissão designada para a elaboração do manual, sendo obrigatória a participação de ao menos um membro da equipe da Segepe. Sugere-se a participação de um professor de língua portuguesa para revisão ortográfica.

Muitas destas ações se complementam para tratar de um mesmo tema, e assim, se adequam às suas especificidades, como é o caso, por exemplo, das atividades de pesquisa e extensão.

Por ser uma atividade com características mais específicas, propõe-se uma breve apresentação com os outros assuntos referentes às atividades do professor EBTT e depois, a oferta de oficinas mais detalhadas, ou até o incentivo em participação de capacitação externa sobre o tema, e ainda, para os sistemas operacionais utilizados, podem ser criados tutoriais detalhando os fluxos e funcionamento deles.

PRAZO PARA A IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA

A partir da apresentação à Direção-Geral e Chefia da Seção de Gestão de Pessoas do *campus*, das respectivas avaliações e aceites desta proposta, o prazo previsto é de até 90 dias, calculando-se o tempo para o desenvolvimento dos conteúdos e confecção dos materiais necessários para os encontros, oficinas, tutoriais e do manual de integração, para as análises e correções necessárias.

Ressalta-se a importância da comissão realizar o acompanhamento de todas estas atividades, e claro, da efetiva aplicação das ações.

CRONOGRAMA DE IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA DE INTEGRAÇÃO

Para que o programa seja realizado de forma contínua e integral, é preciso pensar na melhor logística de aplicação dos métodos, e por esse motivo, foi elaborado o cronograma para a execução na prática das ações propostas.

Considerando os dois cenários mais recorrentes, sendo o primeiro aquele em que o servidor toma posse em um dia distinto ao do 1º dia de efetivo exercício, e o segundo, aquele em que a posse e o exercício ocorrem na mesma data, foram elaborados dois modelos de cronograma, como demonstrado a seguir:

Cenário 1: Data de posse diferente de data de início de exercício

Posse	1º dia de exercício	20º a 30º dia de exercício	31º a 40º dia de exercício	41º a 60º dia de exercício
Encontro de boas-vindas e <i>tour no campus</i>	EP: As principais atividades do Professor EBTT	OF: Sistemas operacionais (Sei e Sigaa)	OF: Pesquisa e Extensão na teoria e na prática	EP: A carreira do professor EBTT, remuneração e benefícios e o plano de seguridade social
Entrega do manual de integração e tutoriais (todos os documentos serão disponibilizados em formato digital)				EP: Estágio probatório
Duração: 1h30	Duração: 2h30	Duração: 3h	Duração: 3h	Duração: 3h

Legenda: EP – Encontro Presencial. OF – Oficina.

Cenário 2: Posse e exercício na mesma data

1º dia: Posse e exercício	20º a 30º dia de exercício	31º a 40º dia de exercício	41º a 60º dia de exercício
Encontro de boas-vindas e <i>tour no campus</i>	EP: As principais atividades do Professor EBTT	OF: Sistemas operacionais (Sei e Sigaa)	OF: Pesquisa e Extensão na teoria e na prática
Entrega do manual de integração e tutoriais (todos os documentos serão disponibilizados em formato digital)			
Duração: 4h	Duração: 3h	Duração: 3h	Duração: 3h

Legenda: EP – Encontro Presencial. OF – Oficina.

Ressalta-se que os cronogramas propostos deverão ser avaliados e adaptados às alterações necessárias, seja por demanda das equipes e setores envolvidos, ou outras eventualidades.

MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO

Sobre os métodos de monitoramento e avaliação, todas as ações serão acompanhadas pela comissão de implantação do PI. E ainda, serão elaboradas pesquisas avaliativas que serão aplicadas periodicamente pela SEGEPE ou nos próprios eventos, conforme for o caso.

RESULTADOS ESPERADOS

Dentre os resultados esperados, destacam-se:

d) Maior participação dos gestores de outros setores nas ações:

Com a participação de servidores de outras equipes de trabalho, principalmente daquelas que possuem o conhecimento sobre os temas que não competem à SEGEPE, espera-se que as ações tenham mais qualidade técnica e sejam mais efetivas para a obtenção de conhecimento dos professores.

Ainda, isto pode vir a, de certa forma, aliviar as atividades da SEGEPE, pelo menos parcialmente, visto que se cada setor competente contribuir de alguma forma, não sobrecarrega ainda mais o setor, que poderá apenas fazer o acompanhamento devido e se dedicar às demais tarefas que lhe compete.

Além disso, também possibilitará que as tomadas de decisões referentes às ações de integração, sejam mais participativas e democráticas.

e) Execução de forma contínua e efetiva do programa de integração:

Como o PI propõe que as ações sejam executadas de forma contínua, visto que a partir de sua implantação espera-se que ele passe a fazer parte da cultura organizacional do *campus*, possivelmente, as ações sejam aplicadas de forma natural, conforme o ingresso dos docentes.

Desse modo, espera-se que todos recebam as mesmas informações e conhecimentos, indiferente da época e situação que o *campus* se encontra.

f) A melhoria das ações de integração:

Se os demais setores passam a participar de forma efetiva das ações, e sua execução seja contínua, espera-se que as ações tenham uma melhor qualidade a partir da implantação do PI, tanto no teor técnico, quanto em relação à satisfação e à motivação dos docentes.

d) Aprimoramento do processo de ensino-aprendizagem:

Se os professores se sentem satisfeitos com as ações de integração, e mais motivados para executarem suas atividades, tanto de ensino, quanto de pesquisa e extensão, acredita-se que isso refletirá de forma positiva em seu desempenho profissional,

ou seja, no serviço prestado à sociedade, o de promover a educação profissional e tecnológica, pública e de qualidade.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando que a iniciativa da aplicação da pesquisa partiu da necessidade da servidora realizar o trabalho de conclusão de curso para a obtenção do título de Especialista em Gestão Pública, e que o espaço de tempo reservado para o desenvolvimento do estudo foi relativamente curto, não foi possível realizar a pesquisa com todos os servidores do *campus*, ou seja, com os professores que estão há mais tempo em atividade no IFPR, e até com os técnicos administrativos em educação, que possuem uma carreira distinta à do professor EBTT, sugere-se que esta proposta sirva de base para ampliar o programa também para estes outros servidores.

Por fim, é importante registrar que o programa de integração deve fazer parte da cultura organizacional do *campus*, pois assim, resultará na sua efetiva execução, de forma integral e contínua, sendo um fator positivo para todos os atores envolvidos com a instituição. Para isso, é necessário um acompanhamento e incentivo por parte dos gestores, principalmente da SEGEPE e da DG.

APÊNDICE A – RESULTADO DA PESQUISA

DADOS DOS PARTICIPANTES

Gênero	Feminino 46,7%		Masculino 53,3%			
Idade	De 25 a 29 anos 13,3%		De 30 a 34 anos 53,3%		De 35 a 39 anos 20%	
Escolaridade	Especialização 13,3%	Cursando Mestrado 6,7%	Mestrado 33,3%	Cursando Doutorado 6,7%	Doutorado 33,3%	Pós-Doutorado 6,7%
Tempo de atividades no IFPR	Até 1 ano 46,7%		De 1 a 2 anos 40%		Mais de 2 anos 13,3%	

INFORMAÇÕES RECEBIDAS NO INGRESSO

Informações/Grau de concordância	Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Indiferente	Concordo parcialmente	Concordo totalmente	Não tenho opinião
Quando ingressei, recebi informações relacionadas aos aspectos culturais (missão, valores, normas, práticas, etc.) do IFPR.	6,7%	33,3%	-	53,3%	6,7%	-
As informações recebidas colaboraram para conhecer a cultura do IFPR.	6,7%	26,7%	6,7%	53,3%	6,7%	-
Quando ingressei, fui apresentado(a) aos outros setores de trabalho do <i>campus</i> , e suas respectivas equipes.	13,3%	6,7%	6,7%	26,7%	46,7%	-
Ao ser apresentado(a) às outras equipes, recebi informações sobre o papel dos demais setores com relação ao funcionamento do <i>campus</i> e do IFPR.	6,7%	20%	-	40%	33,3%	-
Quando ingressei, foram contextualizados os papéis da Reitoria, Pró-Reitorias e os outros <i>campi</i> , em relação ao funcionamento do IFPR.	40%	20%	6,7%	20%	13,3%	-
As ações desenvolvidas no meu ingresso, em relação à integração à cultura organizacional, foram satisfatórias.	13,3%	26,7%	13,3%	26,7%	13,3%	6,7%
As ações de integração social, em relação aos meus colegas de trabalho, foram satisfatórias.	-	20%	6,7%	40%	33,3%	-
Em relação à motivação organizacional, as ações de integração à cultura organizacional do IFPR me influenciaram de forma positiva.	-	13,3%	20%	26,7%	20%	20%
Acredito que os atuais métodos de integração à cultura organizacional do IFPR podem ser melhorados.	-	-	-	20%	73,3%	6,7%
As ações de integração da instituição baixaram meu nível de ansiedade inicial.	6,7%	-	33,3%	33,3%	20%	6,7%

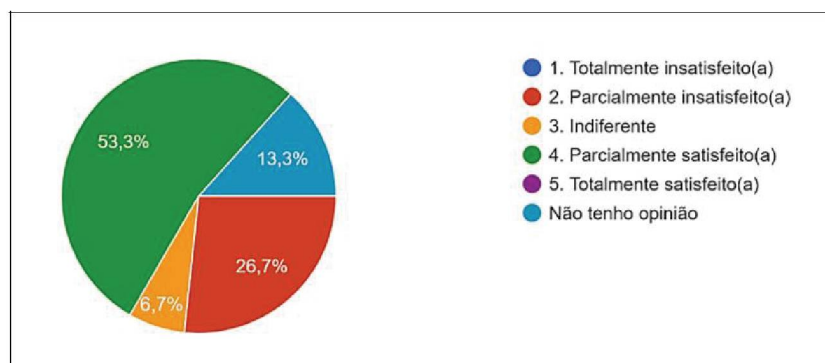
RELEVÂNCIA DAS INFORMAÇÕES DA CULTURA ORGANIZACIONAL DO IFPR

Informações/Grau de relevância	Nenhuma importância	Pouco importante	Indiferente	Importante	Muito importante	Não tenho opinião
A Rede Federal de Ensino Profissional, Científica e Tecnológica.	-	-	-	13,3%	86,7%	-
A história do IFPR.	-	-	-	40%	60%	-
A missão, a visão e os valores do IFPR.	-	-	-	26,7%	73,3%	-
A estrutura do IFPR (Organograma).	-	6,7%	-	46,7%	46,7%	-
Os cursos oferecidos pelo IFPR.	-	-	-	40%	60%	-
O rol de gestores.	-	6,7%	-	40%	53,3%	-
O regimento geral, normas e procedimentos.	-	6,7%	-	33,3%	60%	-
Os sistemas utilizados no IFPR.	-	-	-	26,7%	66,7%	6,7%
A regulamentação da carreira de Professor EBTT.	-	-	-	40%	53,3%	6,7%
O estágio probatório.	-	-	-	53,3%	40%	6,7%
A equipe de trabalho.	-	-	-	13,3%	86,7%	-
As atividades de ensino, pesquisa e extensão.	-	6,7%	-	13,3%	80%	-

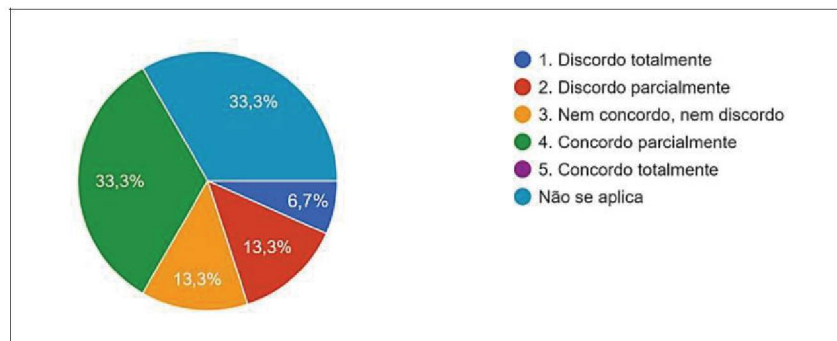
RELEVÂNCIA DAS AÇÕES DE INTEGRAÇÃO À CULTURA ORGANIZACIONAL

Ações/Grau de relevância	Nenhuma importância	Pouco importante	Indiferente	Importante	Muito importante	Não tenho opinião
Apresentação das informações em um encontro presencial.	-	-	-	26,7%	66,7%	6,7%
Apresentação das informações através de materiais eletrônicos, como: vídeos, e-mails, site institucional, etc.	6,7%	6,7%	6,7%	60%	20%	-
Distribuição de materiais impressos, como: manuais, folders e outros.	20%	6,7%	6,7%	40%	20%	6,7%
Oferta de oficinas sobre os temas de cultura organizacional de maior relevância.	-	-	6,7%	60%	26,7%	6,7%

Em uma escala de 1 a 5 (onde 1 é totalmente insatisfeito e 5 é totalmente satisfeito), você está satisfeito(a) com as atuais ações de integração do IFPR?



Durante as ações de integração do IFPR você estava motivado e depois que assumiu o cargo você foi se desmotivando aos poucos. Marque “Não se aplica”, caso você não tenha participado de nenhuma ação de integração.



AVALIAÇÃO DA REMUNERAÇÃO, BENEFÍCIOS, REGIME DE TRABALHO, PLANO DE SEGURIDADE SOCIAL E CLIMA ORGANIZACIONAL

Perguntas/Conceitos	Péssimo	Ruim	Regular	Bom	Ótimo	Não tenho opinião
Como você avalia sua remuneração (vencimento básico, adicionais, gratificações, incentivos)?	-	-	26,7%	53,3%	20%	-
O que você acha dos benefícios (auxílio alimentação, auxílio transporte, ressarcimento ao plano de saúde, auxílio pré-escolar)?	-	13,3%	13,3%	33,3%	20%	20%
Como você considera o regime de trabalho e distribuição das horas (atividades de ensino, atividades de pesquisa e extensão, etc.)?	6,7%	6,7%	33,3%	40%	13,3%	-
Como você avalia o plano de seguridade social?	6,7%	6,7%	13,3%	26,7%	-	46,7%
De um modo geral, o clima organizacional da instituição é:			6,7%	53,3%	33,3%	6,7%

CONSIDERAÇÕES FINAIS:

- a) 100% dos professores indicariam o IFPR para algum familiar trabalhar; e,
- b) 100% dos professores estão satisfeitos com a instituição.

COMENTÁRIOS ADICIONAIS DOS PROFESSORES PARTICIPANTES DA PESQUISA

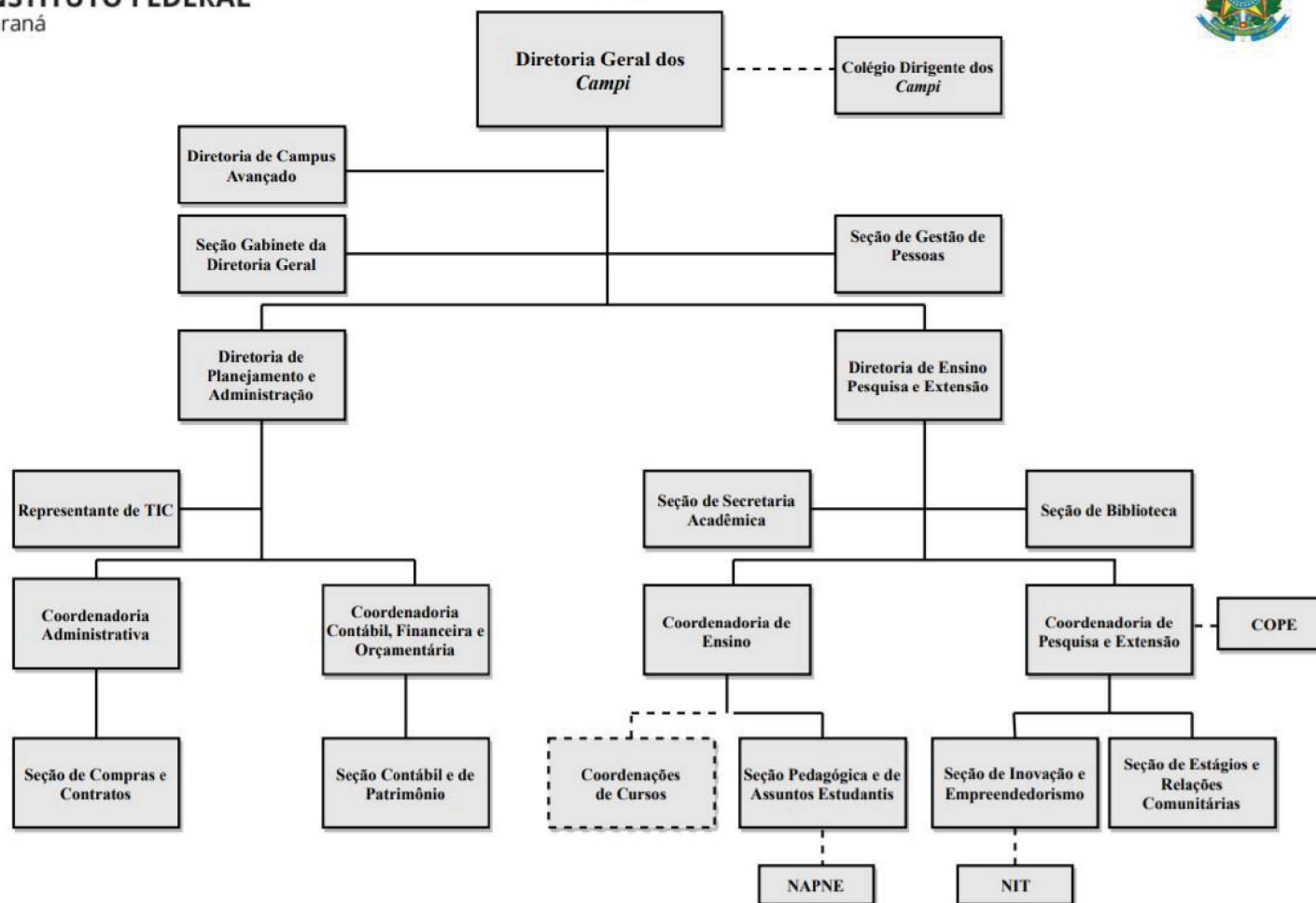
- “Como ainda estou iniciando, não tenho muita opinião baseada em fatos para analisar os processos de ambientação. Fui apresentada aos setores e aos colegas de trabalho, isso foi muito bom, fui muito bem acolhida por todos, o que me
- a) deixou muito feliz. Mas, sinto falta de uma orientação mais da parte prática do trabalho, de ser inserida nos sistemas que a organização utiliza (eu ainda não sei quais sistemas são, para que servem), me refiro aos aspectos que o docente precisa para trabalhar (sistema acadêmico, solicitação de equipamentos/recursos, processos para reservar salas de laboratórios).”
- b) “Acho que falta mais incentivo à pesquisa, sinto que o IFPR prioriza muito o Ensino, falta uma preocupação e apoio (tanto material, como de tempo e organização) com que os professores consigam realizar as suas pesquisas. Para aqueles que não possuem uma formação mais voltada à pesquisa, poderiam haver ações de formação.”
- c) “Sugiro que seja feito na entrada do servidor explicações sobre o modelo de recolhimento para previdência, informações sobre plano de saúde, sindicatos entre outros.”
- d) “Mesmo que alguns passos (que talvez sejam considerados ideais) não tenham ocorrido na minha recepção (devido a particularidade da época em que entrei), o próprio entrosamento dos servidores do campus acabaram por me apresentar a dinâmica das coisas do IFPR Foz. É necessário salientar que sempre que tive alguma dúvida e solicitei auxílio a gestão de pessoas, fui prontamente atendido. De maneira geral, o setor de gestão de pessoas prestou um serviço com qualidade acima da média!”
- e) “Penso que emitir conceito é complexo. Precisa ser melhor trabalhado o sistema de avaliação. Os fluxos de uso dos sistemas de registro acadêmico podem ser melhorados.”

ANEXO I – ORGANOGRAMA DO IFPR-FOZ



INSTITUTO FEDERAL
Paraná

ORGANOGRAMA
Portaria 1570 de 19/10/18
Anexo IV



ANEXO II – ORGANOGRAMA DO IFPR-REITORIA

