

**INSTITUTO
FEDERAL**
Mato Grosso

**INSTITUTO FEDERAL DE MATO GROSSO
CAMPUS CUIABÁ - CEL. OCTAYDE JORGE DA SILVA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E
TECNOLÓGICA**

ADRIANA ALVES DA ROCHA

**PLATAFORMA DE TALENTOS: UMA PROPOSTA PARA A GESTÃO DA
FORMAÇÃO CONTINUADA DOS SERVIDORES DO IFMT**

Cuiabá-MT

Dezembro de 2021

ADRIANA ALVES DA ROCHA

**PLATAFORMA DE TALENTOS: uma proposta para a gestão da formação
continuada dos servidores do IFMT**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Educação Profissional e Tecnológica, ofertado pelo Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso, Campus Cuiabá - Cel. Octayde Jorge da Silva, como parte dos requisitos para a obtenção do título de Mestra em Educação Profissional e Tecnológica.

Orientador: Prof. Dr. Geison Jader Mello

Linha de Pesquisa: Gestão e Organização do Espaço Pedagógico em Educação Profissional e Tecnológica (EPT)

Cuiabá-MT

Dezembro de 2021

Dados internacionais de catalogação na fonte

R672p ROCHA, ADRIANA ALVES DA
PLATAFORMA DE TALENTOS: UMA PROPOSTA PARA A GESTÃO DA
FORMAÇÃO CONTINUADA DOS SERVIDORES DO IFMT / ADRIANA
ALVES DA ROCHA – Cuiaba – MT, 2021.
178 f. : il. color.

Orientador(a) Dr. Geison Jader Mello
Dissertação. (Mestrado Profissional em Educação Profissional e Tecnológica) –
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso, Campus
Cuiabá, 2021.
Bibliografia incluída

1. Gestão, Pessoas, Conhecimento, Talentos.. I. Título.

Ficha catalográfica elaborada automaticamente de acordo com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

Bibliotecário(as): Jorge Nazareno Martins Costa (CRB1-3205)



INSTITUTO FEDERAL DE MATO GROSSO
Autarquia criada pela Lei nº 11.892 de 29 de dezembro
de 2008



**PROGRAMA DE PÓS GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO
PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA**

ADRIANA ALVES DA ROCHA

**PLATAFORMA DE TALENTOS: uma proposta para a gestão da formação
continuada dos servidores do IFMT**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Educação Profissional e Tecnológica, ofertado pelo Instituto Federal de Mato Grosso, como requisito parcial para obtenção do título de Mestra em Educação Profissional e Tecnológica.

Aprovado em 08 de dezembro de 2021.

COMISSÃO EXAMINADORA

Prof. Dr. Geison Jader Mello
Instituto Federal de Mato Grosso

Orientador

Assinada pela Presidente da Banca, de acordo com a Resolução 018, de 15/04/2020 CONSUP/IFMT e seu anexo que regula as bancas a distância dos Programas de Pós-Graduação.

Profa. Dra. Juliana Saragiotto Silva
Instituto Federal de Mato Grosso

Profa. Dra. Renata Cristina Cabrera
Universidade Federal de Mato Grosso



INSTITUTO FEDERAL DE MATO GROSSO
Autarquia criada pela Lei nº 11.892 de 29 de dezembro
de 2008



**PROGRAMA DE PÓS GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO
PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA**

ADRIANA ALVES DA ROCHA

PLATAFORMA DE TALENTOS DO IFMT

Produto Educacional apresentado ao Programa de Pós-graduação em Educação Profissional e Tecnológica, ofertado pelo Instituto Federal de Mato Grosso, como requisito parcial para obtenção do título de Mestra em Educação Profissional e Tecnológica.

Validado em 08 de dezembro de 2021.

COMISSÃO EXAMINADORA

Prof. Dr. Geison Jader Mello
Instituto Federal de Mato Grosso

Orientador

Assinada pela Presidente da Banca, de acordo com a Resolução 018, de 15/04/2020 CONSUP/IFMT e seu anexo que regula as bancas a distância dos Programas de Pós-Graduação.

Profa. Dra. Juliana Saragiotto Silva
Instituto Federal de Mato Grosso

Profa. Dra. Renata Cristina Cabrera
Universidade Federal de Mato Grosso

DEDICATÓRIA

Dedico essa dissertação à minha família,
que por muitas vezes se absteve de minha presença.

AGRADECIMENTOS

À minha família pelo apoio, mesmo sem compreender o processo e o desenvolvimento desta pesquisa.

Ao IFMT, em nome do Professor Me. Willian Silva de Paula, que abriu espaço para o desenvolvimento deste trabalho.

À minha querida amiga Ana Cláudia Cauduro Bianchi pela ajuda, pelo companheirismo e pelo apoio.

À minha querida amiga Josykelly Karoline Antunes Arruda pela ajuda, e apoio.

Aos Gestores da Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação e Pró-Reitoria de Administração, que colaboraram com minha coleta de dados.

Aos Gestores da Diretoria Sistêmica de Gestão de Pessoas do IFMT, que colaboraram com minha coleta de dados.

À Pró-Reitora de Gestão de Pessoas do IFMT, Sra. Leila Cimone Teodoro Alves, que colaborou com minha Pesquisa.

Ao Gestor da Diretoria Sistêmica de Tecnologia da Informação (DSTI) Sr. Rafael Scarselli, que colaborou com minha Pesquisa.

À Gestora da Diretoria de Gestão e Governança de Pessoas (DGGP), Sra. Mariana Tereza da Silva Scardini Barros, que colaborou com minha Pesquisa.

À minha amiga Terezinha Hota da Silva, pelo companheirismo e atenção.

Ao colega de serviço Francisco Savio da Silva, que corroborou com a coleta de dados, disponibilizando o material que levou à identificação de parte dos sujeitos da pesquisa.

À Sra. Dalete Cristiane Silva Heitor de Albuquerque pela cooperação na parte da Tecnologia da Informação, durante a construção do Produto Educacional (PE).

À Professora Dra. Maristela Abadia Guimarães, pelas orientações sobre o uso de dados sensíveis.

Ao Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade de Várzea Grande - MT, que colaborou com o meu projeto de pesquisa.

A todos os meus colegas de serviço que abraçaram meu trabalho e colaboraram direta ou indiretamente com a minha pesquisa.

À banca examinadora, Dra. Renata Cristina Cabrera, Dra. Juliana Saragiotto Silva e, em especial, ao meu Orientador Dr. Geison Jader Mello.

“Onde quer que haja mulheres e homens,
há sempre o que fazer,
há sempre o que ensinar,
há sempre o que aprender”.

(FREIRE, 2000, p. 39)

RESUMO

Diversas instituições públicas que possuem em seu quadro de servidores mestres e doutores altamente qualificados, aptos a realizarem ações de desenvolvimento de pessoas. Muitas dessas instituições não possuem, de forma sistematizada, um banco de dados claro que possibilite utilizar seus próprios servidores para o desenvolvimento de ações de capacitação. Na possibilidade dessas instituições se organizarem e terem um banco de dados sistematizado e de fácil acesso, contendo uma descrição das formações dos servidores que se interessam em compartilhar o conhecimento, na perspectiva de disponibilizar o uso de seus dados para subsidiar ações de formação, possibilita-se assim que seus próprios servidores possam colaborar com o desenvolvimento de pessoas dentro da instituição. Com a organização da expertise de seus servidores, essas instituições poderão corroborar com a otimização dos recursos públicos, com a valorização do saber, com as práticas de Gestão do Conhecimento (CGO), dentre outros. Desta maneira, o objetivo geral desta pesquisa foi desenvolver uma Plataforma de Talentos no Instituto Federal de Mato Grosso (IFMT), como uma proposta para a gestão da formação continuada dos servidores da instituição. A própria Instituição de Ensino, IFMT, possibilita aos servidores se afastarem, com ônus, para realizar diversas ações de capacitação, alinhadas com sua atividade profissional. A Plataforma de Talentos do IFMT é uma forma de abrir espaço para o servidor capacitado retornar e/ou contribuir com o compartilhamento do conhecimento adquirido. Realizou-se uma pesquisa com análise e discussão dos referenciais teóricos relacionados às temáticas: formação de professor, formação continuada, Gestão de Pessoas (GP) e Gestão do conhecimento (CGO). Identificou-se o processo de desenvolvimento de pessoas dentro do IFMT, levantou-se o planejamento e custos com ações de capacitação no período de 2018 a 2019. Foi realizado, ainda, um levantamento de dados utilizando-se nesse momento Instrumento de Coleta de Dados (ICD). A pesquisa foi de natureza aplicada, teve uma abordagem quali-quantitativa, analisou-se dados quantitativos e qualitativos relacionados ao desenvolvimento do servidor do IFMT, com um objetivo exploratório, procurando-se evidenciar e descrever o processo que permeia o desenvolvimento de pessoas, utilizou-se da pesquisa-ação, de modo que o pesquisador e participantes participam da solução de um problema no qual estejam envolvidos. Identificou-se os servidores que receberam capacitação a partir de novembro de 2018. Por fim, a pesquisa teve como resultado a identificação do processo de desenvolvimento dos servidores do IFMT, e o desenvolvimento da Plataforma de Talentos do IFMT. A plataforma desenvolvida foi o Produto Educacional (PE), voltado para a Linha de Pesquisa Organizações e Memórias da Educação, dentro do Programa de Pós-Graduação em Educação Profissional e Tecnológica (ProfEPT). Sendo um banco de dados que subsidiará as ações de capacitação como: cursos, palestras, oficinas, dentre outros, colaborando com as práticas de gestão e sistematização do conhecimento, visando o aprimoramento dos saberes, corroborando com o aprimoramento da Educação Profissional e Tecnológica do IFMT.

Palavras-Chave: Desenvolvimento de Pessoas. Gestão do Conhecimento. Banco de Talentos.

ABSTRACT

Several public institutions that have highly qualified masters and doctors on their staff, able to carry out actions for the development of people. Many of these institutions do not have, in a systematic way, a clear database that makes it possible to use their own servers for the development of training actions. In the possibility that these institutions organize themselves and have a systematized and easily accessible database, containing a description of the training of servers interested in sharing knowledge, with a view to making available the use of their data to subsidize training actions, it is possible to if so that its own servers can collaborate with the development of people within the institution. With the organization of the expertise of their servers, these institutions will be able to corroborate with the optimization of public resources, with the appreciation of knowledge, with the practices of Knowledge Management, among others. In this way, the general objective of this research was to develop a Talent Platform at the Federal Institute of Mato Grosso (IFMT), as a proposal for the management of the continuing education of the institution's servers. The Teaching Institution itself, IFMT, allows employees to leave, with a burden, to carry out various training actions, in line with their professional activity. The IFMT Talent Platform is a way to make room for the trained server to return and/or contribute to the sharing of acquired knowledge. A research was carried out with analysis and discussion of theoretical references related to the themes: teacher education, continuing education, People Management and Knowledge Management. The process of people development within the IFMT was identified, the planning and costs with training actions were raised in the period from 2018 to 2019. A data collection was also carried out using the Data Collection Instrument (DCI) at that time. The research was applied in nature, had a qualitative and quantitative approach, analyzed quantitative and qualitative data related to the development of the IFMT server, with an exploratory objective, seeking to highlight and describe the process that permeates the development of people, used action research, so that the researcher and participants participate in the solution of a problem in which they are involved. The servers who received training from November 2018 were identified. Finally, the research resulted in the identification of the development process of the IFMT servers, and the development of the IFMT Talent Platform. The platform developed was the Educational Product (PE), aimed at the Organizations and Memories of Education Research Line, within the Graduate Program in Professional and Technological Education (ProfEPT). Being a database that will support training actions such as: courses, lectures, workshops, among others, collaborating with the management practices and systematization of knowledge, aiming at the improvement of knowledge, corroborating with the improvement of Professional and Technological Education of the IFMT.

Keywords: Developing people. Knowledge management. Talent Bank.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Planejamento Estratégico de Pessoas no Setor Público	41
Figura 2 - Local base da pesquisa: REITORIA/IFMT	67
Figura 3 - Mapa do local de participação dos sujeitos, os campi do IFMT	68
Figura 4 - Análise de conteúdo de acordo com Maria Laura Puglisi Barbosa Franco	86
Figura 5 - Cargos dos integrantes da Plataforma de Talentos do IFMT	108
Figura 6 - Nível de formação dos (as) servidores (as) que se dispuseram a compartilhar o conhecimento	109
Figura 7 - Área do conhecimento identificada	110
Figura 8 - Experiência com a ação	111
Figura 9 - Infográfico direcionado aos currículos dos servidores de acordo com a área do conhecimento	129
Figura 10 - Infográfico direcionado aos tipos de capacitação e/ou desenvolvimento	130
Figura 11 - Modelo de infográfico direcionado às necessidades de desenvolvimento	131
Figura 12 - Imagem inicial do vídeo do convite	132
Figura 13 - Escala tipo <i>Likert</i> com 5 pontos	135

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Histórico da organização da força de trabalho	36
Quadro 2 - Aspectos do conceito da moderna Gestão de Pessoas	37
Quadro 3 - Resumo das políticas educacionais voltadas para a educação e formação continuada.....	51
Quadro 4 - Indicador de desempenho.....	54
Quadro 5 - Indicador de desempenho 4.....	55
Quadro 6 - Estrutura geral da descrição de necessidade de desenvolvimento.....	61
Quadro 7 - Resumo das regulamentações internas do IFMT voltadas para a formação continuada.....	62
Quadro 8 - Sujeitos da pesquisa	69
Quadro 9 - Critérios de inclusão e exclusão dos sujeitos.....	71
Quadro 10 - Servidores que realizaram o pré-teste	76
Quadro 11 - Pré-teste do ICD4.....	77
Quadro 12 - Matriz Temática - Desenvolvendo a análise.....	79
Quadro 13 - Aplicação da análise de conteúdo realizado pela pesquisa	85
Quadro 14 - Análise documental	87
Quadro 15 - Descrição da análise das temáticas utilizadas pela pesquisa	88
Quadro 16 - Descrição do procedimento de análise da pesquisa	88
Quadro 17 - Categorização	89
Quadro 18 - Análise Proposicional do Discurso (APD), com Identificação do desenvolvimento de pessoas dentro do IFMT	90
Quadro 19 - Informe sobre o processo de solicitação de capacitação	94
Quadro 20 - Sistematização do conhecimento por parte da Pró-Reitoria de Pesquisa e Inovação.....	99
Quadro 21 - Dados de valores planejados e gastos com o processo de desenvolvimento de pessoas no período de 2018 e 2019	102
Quadro 22 - O planejamento e o valor efetivamente gasto no IFMT - ano 2019.....	103
Quadro 23 - Número dos servidores capacitados e convidados a compor a Plataforma de Talentos, e o quantitativo daqueles que aceitaram a proposta	104
Quadro 24 - Plataforma de Talentos do IFMT	106
Quadro 25 - Cargo dos integrantes da Plataforma de Talentos do IFMT	108
Quadro 26 - Ações de desenvolvimento proposta pelos servidores do IFMT	111

Quadro 27 - Comparação das ações propostas com o Plano de Desenvolvimento de Pessoas PDP	113
Quadro 28 - Desafios no percurso da pesquisa	122
Quadro 29 - Ferramentas utilizadas para desenvolvimento do PE	133
Quadro 30 - Avaliação do Produto Educacional.....	136

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

APD: Análise Proposicional do Discurso

ASCOM: Assessoria de Comunicação

CALN: Coordenação de Apoio, Legislação e Normas

CAPES: Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior

CEFET: Centro Federal de Educação Tecnológica

CEP: Comitê de Ética em Pesquisa

CGO: Gestão do Conhecimento

CNS: Conselho Nacional de Saúde

DDP: Departamento de Desenvolvimento de Pessoas

DGGP: Diretoria de Gestão e Governança de Pessoas

DSGP: Diretoria Sistêmica de Gestão de Pessoas

DSTI: Diretoria Sistêmica de Tecnologia da Informação

EAAMT: Escola de Aprendizizes Artífices de Mato Grosso

EaD: Educação a Distância

EBTT: Professor do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico

EG: Equipe Gestora

EMI: Ensino Médio Integrado

ENAP: Escola Nacional de Administração Pública

EP: Educação Profissional

EPT: Educação Profissional e Tecnológica

ESFOR: Escola de Formação

ETFMT: Escola Técnica Federal de Mato Grosso

GECC: Gratificação por Encargo de Curso ou Concurso

GP: Gestão de Pessoas

IBAMA: Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis

ICD: Instrumento de Coleta de Dados

IDORT: Instituto de Organização Racional do Trabalho

IFMT: Instituto Federal de Mato Grosso

IN: Instrução Normativa

LC: Licença Capacitação

LGPD: Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD)

ME: Ministério da Economia

MT: Mato Grosso

PAC: Plano Anual de Capacitação

PDI: Plano de Desenvolvimento Institucional

PE: Produto Educacional

PNDP: Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas

PROAD: Pró-Reitoria de Administração

ProfEPT: Programa de Pós-Graduação em Educação Profissional e Tecnológica

PROPES: Pró-Reitoria de Pesquisa e Inovação do IFMT

Propessoas: Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas

QA: Questionário Aplicado à Administração

QP: Questionário Aplicado à Pesquisa

SENAI: Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial

SGP: Secretaria de Gestão de Pessoas

SIGEPE: Sistema de Gestão de Pessoas do Governo Federal

SIPEC: Sistema de Pessoal Civil

SUAP: Sistema Unificado de Administração Pública

TCLE: Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

TRT: Tribunal Regional do Trabalho

UFMT: Universidade Federal de Mato Grosso

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	17
2 REFERENCIAL TEÓRICO	22
2.1 O Conceito e as percepções de formação de professores	22
2.2 As Concepções de Formação Continuada	26
2.3 Formação Continuada na Educação Profissional e Tecnológica (EPT).....	30
2.4 Instituto Federal de Mato Grosso - IFMT	33
2.5 Gestão de Pessoas	35
2.6 Gestão do Conhecimento.....	38
2.7 Desenvolvimento de pessoas conforme as legislações nacionais	42
2.8 Processo de Desenvolvimento de Pessoas no IFMT	52
3 MATERIAL E MÉTODOS	65
3.1 Caracterização do Tipo da Pesquisa	65
3.2 Local da Pesquisa	67
3.3 Sujeitos da Pesquisa	68
3.3.1 Descrição dos sujeitos.....	68
3.3.2 Critérios de inclusão e exclusão dos sujeitos da pesquisa	70
3.4 Critérios Éticos	73
3.4.1 Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos	73
3.4.2 Riscos da Pesquisa	74
3.4.3 Benefícios da Pesquisa	74
3.5 Demonstração dos Instrumentos de Pesquisa	75
3.5.1 Descrição dos Instrumentos de Pesquisa	75
3.5.2 Pré-teste.....	76
3.5.3 Metodologia para Análise de Dados	78
3.6 Recursos da Pesquisa.....	81
3.7 Etapas da Pesquisa	81
3.7.1 Etapa 1 - Revisão da Literatura.....	81
3.7.2 Etapa 2 – Levantamento de informações sobre o processo de formação continuada dentro do IFMT	82
3.7.3 Etapa 3 - Levantamento de servidores interessados em desenvolver ações de capacitação	83
3.7.4 Etapa 4 - Análise de dados.....	83

3.7.5 Etapa 5 - Desenvolvimento e aplicação do produto educacional “Plataforma de Talentos do IFMT”	84
4 RESULTADOS E DISCUSSÕES.....	85
4.1 Identificação do processo de desenvolvimento de pessoas dentro do IFMT ICD1	89
4.2 Identificação das ações de retorno daqueles que se afastam de suas atividades laborais para programas de desenvolvimento ICD2.....	99
4.3 Identificação do valor orçamentário planejado e gasto com a capacitação dos servidores do IFMT (ICD3).....	102
4.4 Identificação dos interessados em desenvolver ações de capacitação dentro do IFMT ICD4.....	104
4.5 Desafios encontrados durante o percurso da pesquisa	121
5 DESCRIÇÃO DO DESENVOLVIMENTO DO PRODUTO EDUCACIONAL	124
5.1 Plataforma de talentos como proposta de PE	124
5.2 Desenvolvimento do Produto Educacional	128
5.3 Aplicação e avaliação do Produto Educacional ICD5.....	134
6 CONCLUSÃO.....	138
REFERÊNCIAS	140
APÊNDICE A – PRODUTO EDUCACIONAL	150
APÊNDICE B - FORMULÁRIO DE ENCAMINHAMENTO DO PROJETO AO CEP	160
APÊNDICE C - DECLARAÇÃO DE PARTICIPAÇÃO EM PROJETO DE PESQUISA	161
APÊNDICE D - DECLARAÇÃO DA INSTITUIÇÃO	162
APÊNDICE E - TCLE	164
APÊNDICE F - ICD1	168
APÊNDICE G - ICD2.....	170
APÊNDICE H - ICD3	171
APÊNDICE I - ICD4.....	172
APÊNDICE J - ICD5.....	177

1 INTRODUÇÃO

Existem diversas instituições públicas de ensino que, além de formar pessoas para o mundo do trabalho e para a vida, precisam estar com seu quadro de pessoal (servidores) atualizados e aptos a desenvolverem um serviço de qualidade. Sendo assim, as instituições públicas de ensino possuem recursos destinados à capacitação e/ou desenvolvimento de pessoas, com a finalidade de aprimorar o conhecimento e o desempenho desses servidores, capacitando-os ao longo da sua carreira.

Com uma visão de formação humana integral, o Instituto Federal de Mato Grosso (IFMT) dispôs em suas legislações, a partir de 2018, com a criação da Política de Capacitação da instituição, normas que orientam quanto ao processo formativo de seus servidores. Buscou-se assim, o aprimoramento técnico e científico que colabore com o aperfeiçoamento das atividades desenvolvidas pelos servidores no ensino e nas atividades administrativas, que corroboram com o desenvolvimento institucional.

Com um significativo capital humano, essas instituições possuem um quadro de servidores mestres e doutores, altamente qualificados e aptos a realizarem ações de desenvolvimento de pessoas como: cursos, palestras, treinamentos e outros. Muitas dessas instituições não têm um banco de dados sistematizado e acessível, que contenha descrições das ações de capacitação que podem ser desenvolvidas pelos seus servidores, possibilitando assim o encontro entre os servidores dispostos a compartilhar os saberes e aqueles que procuram desenvolver ações de desenvolvimento de pessoas.

Dessa forma, pensa-se em uma formação humana integral, em que as pessoas ensinem e aprendam durante seu percurso profissional. Assim os servidores da instituição poderão colaborar com a multiplicação e disseminação de saberes, fortalecendo as ações de capacitação.

Existe a necessidade dessas instituições organizarem um banco de dados sistematizado, de forma a descrever as formações e ações de capacitação a serem desenvolvidas, com informações que possibilitem a utilização do conhecimento de seus próprios servidores no desenvolvimento de ações de desenvolvimento de outros servidores.

Ações desta natureza poderão corroborar com a otimização dos recursos gastos com qualificações, com a valorização do conhecimento obtido pelos servidores, e aprimorar o conhecimento através de ações que replicam os saberes,

agregando conhecimento e aprimorando assim a qualidade e presteza do serviço prestado, facilitando o desenvolvimento de uma rede de aprendizagem dentro da instituição.

A Gestão de Pessoas (GP) é um conjunto de ações, práticas, organização e metodologia de uma empresa. Sendo o setor responsável pelo planejamento e execução de atividades que envolvem o desenvolvimento do servidor. Gerindo o conhecimento e as diversas capacitações dentro da instituição.

A Gestão do Conhecimento (GCO) é a forma da empresa ou instituição sistematizar os dados relacionados ao conhecimento, com intuito de alcançar as estratégias organizacionais. A Gestão do Conhecimento é um processo significativo para a qualidade do serviço público que visa ensino de qualidade, traz desse modo uma reflexão e contextualização do processo de ensino.

O IFMT é uma instituição com um significativo processo de formação continuada. Diante da riqueza desse capital intelectual, é preciso sistematizá-lo, organizá-lo e corroborar com parte da sistematização da Gestão do Conhecimento dentro do IFMT.

Promove-se com essa organização reflexão sobre as práxis, o que pode colaborar com ações que levam a melhoria na prática pedagógica, possibilita a formação para além do trabalho e forma um ser social preparado e capaz de intervir em seu meio, na perspectiva da superação das desigualdades sociais.

A Gestão do Conhecimento pode colaborar com o desenvolvimento de pessoas dentro do IFMT, sendo uma instituição centenária, com mais de 1900 servidores (IFMT, 2019a), dos quais, possui um número significativo de profissionais com elevado grau de formação, como mestres e doutores, aptos a contribuir com o compartilhamento de saberes especializados. Junta-se a isso a missão institucional, que é de formar seus discentes para a vida e para o mundo do trabalho. Necessita-se para isso de servidores preparados, com domínio do conhecimento e com atualizações necessárias para desenvolver um serviço de qualidade, aprimorando-se ao longo de sua carreira.

Diversos servidores, durante o período de suas atividades laborais no IFMT, se afastam para formação continuada com ônus (parcial ou total) para a instituição ou ainda desenvolvem ações de formação de curta duração durante o período de serviço. Existe uma significativa quantidade de servidores altamente qualificados para contribuir com o desenvolvimento de pessoas através de ações organizadas de

capacitação, com o intuito de disseminar ou compartilhar o conhecimento adquirido, criando-se assim uma rede de aprendizagem dentro do IFMT.

A formação continuada dos profissionais da educação pública corrobora para a melhoria do serviço público e, conseqüentemente, com o desenvolvimento da sociedade. O compartilhamento de saberes colabora com a qualidade da educação e com a melhoria dos serviços prestados pelo IFMT.

Como servidora pública, desde do ano de 2015, sendo lotada na Reitoria do IFMT a partir do ano de 2017, participando diretamente do processo planejamento, organização e contratação de cursos de capacitação, pude identificar as dificuldades em encontrar instrutores e professores para a realização das capacitações.

A pesquisadora desenvolve suas atividades laborais no Departamento de Desenvolvimento de Pessoas do IFMT, hoje transformado na Escola de Formação (ESFOR), departamento responsável pelo planejamento e execução dos cursos de capacitação. Encontrou-se nesse percurso laboral diversos desafios na contratação destes instrutores para o desenvolvimento de atividades de formação como: cursos, palestras, treinamentos, dentre outros. Isso ocorreu devido à ausência de um banco de dados sistematizado para consultas de instrutores ou empresas.

Até o início da pesquisa no ano de 2019, o IFMT não possuía, de forma sistematizada, um banco de dados dos seus servidores, descrevendo suas formações e as ações de formação que os servidores se dispuseram a desenvolver.

Evidenciou-se então, a necessidade de criação de uma Plataforma de Talentos do IFMT, com a elaboração e sistematização de dados, com cadastros de currículos dos servidores dispostos a dividir ou compartilhar esse conhecimento obtido através de ações de desenvolvimento.

Começou-se então a reflexão: como pensar, como constituir um banco de dados sistematizado, uma plataforma de talentos, que subsidie as ações de capacitação no IFMT? Partiu-se do pressuposto de que a instituição não possuía sistematizado um banco de dados claro de servidores capacitados, que se dispõem a colaborar com o desenvolvimento de ações de capacitação. Desse modo, foi proposto desenvolver um produto educacional que corrobora com o processo de Gestão do Conhecimento da instituição.

Desta maneira, o objetivo geral desta pesquisa foi “desenvolver uma Plataforma de Talentos no IFMT, como uma proposta para a gestão da formação continuada dos servidores da instituição”. Essa plataforma contribuirá com a Gestão do Conhecimento

da instituição, sendo capaz de subsidiar ações de desenvolvimento de pessoas, a qual corrobora com a formação continuada dos colaboradores da instituição. A Plataforma de Talentos do IFMT foi disponibilizada à Gestão de Pessoas (GP) da instituição, para disponibilização de um *link* dentro do Sistema Unificado de Administração Pública (SUAP), local em que poderá ser consultada por todos os servidores do IFMT interessados em desenvolver ações de capacitação e/ou formação continuada como: cursos, palestras, treinamentos, oficinas, dentre outros.

Por meio das atividades de capacitação realizadas com subsídio da Plataforma de Talentos, os servidores poderão refletir e transformar sua prática, seja pedagógica ou administrativa, corroborando com ensino de qualidade, devolvendo melhor o trabalho, formando alunos mais autônomos e capazes de transformar o seu meio.

Para desenvolver a pesquisa foi necessário atender aos seguintes objetivos específicos: (i) Analisar e discutir os referenciais teóricos relacionados às temáticas de formação de professor, formação continuada, Gestão de Pessoas, Gestão do Conhecimento, desenvolvimento de pessoas no IFMT; (ii) Fazer uma análise qualitativa do processo de desenvolvimento de pessoas dentro do IFMT; (iii) Realizar uma análise quantitativa para levantar o número de servidores afastados para capacitação no período de 2018 a 2019; (iv) Verificar por meio de uma análise quantitativa os valores relacionados a ações de desenvolvimento de pessoas no período de 2018 a 2019; (v) Levantar o quantitativo de servidores que aceitam a proposta de disseminar e/ou compartilhar o conhecimento obtido, analisando qualitativamente os dados curriculares e (vi) Desenvolver e aplicar uma Plataforma de Talentos, que subsidiará ações de desenvolvimento de pessoas. Essa Plataforma de Talentos poderá ser acessada no Sistema de Administração Pública - SUAP do IFMT, para consultas dos interessados em ações de desenvolvimento de pessoas como: cursos, treinamentos, palestras, dentre outros.

Para tanto na seção 2 encontra-se o referencial teórico, evidenciou-se nesse momento os autores que trabalham com a temática formação de professores, formação continuada, história da instituição IFMT, Gestão de Pessoas e Gestão do Conhecimento.

Apresenta-se na seção 2 as normas e legislações que regulamentam o desenvolvimento de pessoas dentro do IFMT, trouxe assim as políticas nacionais de desenvolvimento de pessoas e as regulamentações internas da instituição.

Na seção 3, demonstra-se a metodologia utilizada, a descrição do local e sujeitos da pesquisa, assim como os recursos e etapas da pesquisa.

Desta forma na seção 4 é apresentado os resultados e discussões de acordo com a análise de conteúdo segundo Bardin (2016) e Franco (2018).

Para tanto na seção 5 apresenta-se a descrição e desenvolvimento do produto educacional “Plataforma de Talentos do IFMT”.

Por fim, apresenta-se na seção 6, o resultado e as conclusões da pesquisa, apresenta-se os objetivos alcançados, os benefícios da pesquisa e a perspectiva de continuidade para a pesquisa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção estão apresentados autores que tratam das temáticas, formação de professores, formação continuada, história da Educação Profissional (EP), Gestão de Pessoas, Gestão do Conhecimento e desenvolvimento de pessoas. Apresenta-se as percepções da formação de professores, dos conceitos de formação, das legislações nacionais que tratam da formação continuada no Brasil.

Também trouxe a formação continuada dentro do IFMT, sendo uma instituição de ensino que faz formação para licenciados, necessitando da formação contínua, que faz reflexão sobre sua prática, desenvolvendo ações que colaborem com as melhorias do processo de ensino.

Relata-se que uma instituição de ensino possui diversos colaboradores, com cargos e funções diferenciadas, que fazem parte da atividade meio da instituição (administrativo) e atividade fim (ensino), diante disso a formação continuada deve ser ofertada a todos servidores, pois qualquer ação dentro de um ambiente escolar é uma ação educativa.

E, por fim, trazemos um pouco da história da educação profissional e um histórico da criação do IFMT.

2.1 O Conceito e as percepções de formação de professores

O IFMT tem em seu quadro funcional, um significativo número de docentes, profissionais que, além da necessidade da formação continuada, também realizam a formação de professores licenciados, formando pessoas para a vida e para o mundo do trabalho, dessa forma necessita-se de atualização contínua de seus conhecimentos e práticas.

O conceito de “formação” não se limita, enquanto conceito, a um campo especificamente profissional, mas que se refere a múltiplas dimensões. O autor relata que esse conceito precisa ser entendido como uma função social, mas que geralmente está relacionado ao sistema socioeconômico (GARCIA, 1999).

[...] é geralmente associado a alguma atividade, sempre que se trata de formação para algo [...]. Compreendo que a formação pode ser entendida *como uma função social*, de transmissão de saberes, de saber-fazer ou saber-ser que exerce em benefício do sistema socioeconômico, ou da cultura dominante (GARCIA, 1999, p. 19).

Este processo de aprendizagem está diretamente alinhando a visão da sociedade, dessa forma a educação apesar de relacionar com a economia não pode ser ditada por ela.

Entendemos o trabalho do docente como uma função social, com uma visão de mundo e sociedade. Para isso, é necessário compreender o contexto de sua formação como um processo de desenvolvimento e de estruturação da pessoa, que se realiza com o duplo efeito de uma maturação interna e de possibilidades de aprendizagem e de experiências. Ensinar é agir, desenvolvendo uma determinada ação, “é agir na ausência de indicações claras e precisas sobre os próprios objetivos do ensino, o que requer necessariamente uma grande autonomia dos professores” (TARDIF, 2001, p. 27).

Estudioso da temática sobre a formação do docente, Nóvoa (1992) discorre sobre o papel desempenhado pelo docente. Para o autor, a formação teve uma significativa importância e precisa ser trabalhada numa perspectiva crítica e reflexiva, valorizando o pensamento autônomo, em que o professor seja participativo com trabalhos livres, criativos, criando sua própria identidade docente.

Há alguns anos, apenas a conclusão da graduação era o bastante para a atuação profissional e era considerada o ponto final para quaisquer pessoas que desejassem entrar e permanecer na sua área profissional, situação essa impensável atualmente, dadas às circunstâncias de contemporaneidade e de globalização que vivenciamos atualmente (GARCIA, 1999).

Existe a necessidade de ter instituições de formação de professores que formem docentes preparados para trabalhar com as funções de formadores e pesquisadores, essas instituições precisam alinhar o discurso com a prática (NÓVOA, 2013).

A formação de professores representa um dos elementos fundamentais, através dos quais a didática intervém e contribui para a melhoria da qualidade do ensino. Desenvolve-se nos docentes um estilo de ensino próprio e assumido refletidamente, de modo a produzir nos alunos uma aprendizagem significativa.

A formação de professores é a área de conhecimentos, investigação e de propostas teóricas que, no âmbito da Didática e da Organização Escolar, estuda os processos através dos quais os professores – em formação ou em exercício – se implicam individualmente ou em equipa, em experiências de aprendizagem através dos quais adquirem ou melhoram os seus conhecimentos, competências e disposições, e que lhes permite intervir profissionalmente no desenvolvimento do seu ensino, do currículo e da

escola, com o objetivo de melhorar a qualidade da educação que os alunos recebem (GARCIA, 1999, p. 26).

Conforme o entendimento de Garcia (1999), o trabalho do professor exerce uma função social, com uma visão de mundo e sociedade, preparando-o para entender o contexto de sua formação, que também pode ser entendida como um processo de desenvolvimento e de estruturação da pessoa que se realiza com o duplo efeito de uma maturação interna e de possibilidades de aprendizagem e de experiências.

A formação docente tem uma significativa importância, e precisa ser trabalhada numa perspectiva crítica e reflexiva, de forma a valorizar o pensamento autônomo, em que o professor seja participativo com trabalhos livres e criativos, formando assim sua própria identidade docente (NÓVOA, 1992).

A formação não se constrói por acumulação (de cursos, de conhecimentos ou de técnicas), mas sim através de um trabalho de reflexividade crítica sobre as práticas e de (re) construção permanente de uma identidade pessoal. Por isso é tão importante investir a pessoa e dar um estatuto ao saber da experiência (NÓVOA, 1992, p. 13).

Esta formação crítica, criativa e autônoma permite que o sujeito crie uma visão global da sua própria formação, com trocas de experiências e compartilhamento de saberes, faz-se nesse momento o papel de formador e formando ao mesmo tempo. Segundo o autor, as redes coletivas de trabalho são significativas na socialização profissional dos valores da docência, promove-se a autonomia na produção dos saberes e valores, contribui desse modo com sua atividade educadora (NÓVOA, 1992).

De forma a reforçar a importância dos saberes docentes a pesquisa compreende que, não se pode confundir os saberes de um docente com os saberes ensinados na universidade, a formação docente vai além, ela é vivida continuamente dentro do espaço educativo, na escola em que o professor enfrenta seus desafios de atuar sobre a realidade e aperfeiçoar sua prática (TARDIF, 2000).

Em consonância com o autor Nóvoa (1992), mais uma vez em seus escritos Tardif (2001) explicou que o profissional docente precisa se conscientizar que sua formação é contínua, sendo integralizada com a suas práxis, com esses saberes incorporados e modificados na sua prática.

Esse conhecimento é permanente e necessita estar integrado ao seu dia a dia nas atividades cotidianas, relacionou-se assim os seus “conhecimentos práticos

provenientes do mundo vivido, dos saberes do senso comum, das competências sociais”, contextualizou-se seu processo de ensino-aprendizado (TARDIF, 2001).

Precisa-se valorizar a importância do fazer do professor, sem dispensar a teoria aprendida nas universidades, mas valorizando o processo diário do professor, o ensinar, não é apenas uma questão pedagógica, trata-se também de uma questão cultural, política e social, envolve todo o contexto escolar (TARDIF, 2013).

De acordo com os autores Nóvoa (1992), Garcia (1999) e Tardif (2000, 2001, 2013) existe a necessidade de se entender a formação dos professores num contexto de trabalho com outros professores dentro de uma equipe; professor como sujeito reflexivo e inovador, como pessoa, colega, companheiro, facilitador de aprendizagem, sujeito que se desenvolve, aprimora o currículo, sujeito que toma decisões.

Reforçando essa temática sobre o processo de aprendizado permanente do professor, processo que inclui metas e finalidades na formação inicial de professores, as dimensões de conhecimentos, destrezas, habilidades e atitudes ou disposições (MATIAS, 2016).

Tendo em vista esse processo de aprendizado permanente do professor, sendo a escola um espaço educativo, Matias (2016), em sua leitura de Paulo Freire no Livro Pedagogia da Autonomia (FREIRE, 1996), afirma que o processo educativo envolve diversos autores e o “ensinar é uma especialidade humana”, sendo necessário para isso refletir, pensar e compreender o contexto político e econômico, que influencia a educação dentro de nossa sociedade (MATIAS, 2016, p. 01).

Quando se pensa no papel dialógico de formação de professores, precisa-se aqui relacionar o conhecimento com o saber fazer, segundo Garcia (1999) é significativo na medida em que as áreas específicas de formação de professor se afinam, precisa-se considerar o conhecimento e as atitudes relacionadas a área de trabalho dos docentes. O autor utiliza o termo conhecimento para fazer referência, não só às áreas do saber pedagógico (conhecimentos teóricos e conceituais), mas também às áreas do saber-fazer (esquemas práticos de ensino), assim como se saber por que (justificação da prática). O conhecimento base não se refere apenas aos resultados das investigações.

O conhecimento do conteúdo inclui dois conhecimentos, o substantivo e o sintático. O conhecimento substantivo refere-se à informação, às ideias e aos tópicos a conhecer, ou seja, ao corpo de conhecimentos gerais de uma matéria. O conhecimento sintático completa o anterior, tem a ver com o domínio que o professor

possui dos paradigmas de investigação em cada disciplina. Sendo de fundamental importância para a formação do professor a união entre as teorias, os conhecimentos e a sua relação com a realidade (GARCIA, 1999).

Assim, uma instituição de ensino precisa formar integralmente esse aluno, tornando-o capaz e com a autonomia necessária para intervir em seu meio. Sendo uma instituição formadora de docentes precisa-se pensar nas melhorias no desenvolvimento da sociedade. Precisa-se oferecer uma educação de qualidade, que esteja em consonância com as atualidades, valorizando a ciência, a tecnologia e a cultura.

As universidades devem preparar os licenciados para a formação contínua, corroborando-se com a formação de sua autonomia para que busquem seu crescimento e a melhoria do trabalho (ANDRÉ, 2010).

Esse processo de formação não para na graduação, a formação humana integral perpassa toda a vida da pessoa humana.

Diante da importância da formação docente, tendo o IFMT um quadro significativo de licenciados, precisa-se compreender a formação não apenas como um curso de graduação, mas uma formação que seja contínua, dinâmica, em que se aprende e ensina o tempo todo. Dessa forma, apresenta-se a seguir as reflexões sobre o processo de formação continuada.

2.2 As Concepções de Formação Continuada

Nesta subseção apresenta-se alguns estudiosos do processo que envolve a formação continuada, suas concepções, seu significado e sua organização. Apesar de a formação continuada ser colocada em um grande guarda-chuva de possibilidades de formação, procuramos evidenciar alguns conceitos e percepções.

Entende-se que os discursos de formação continuada nos vocábulos educacionais, passaram a padecer de sentidos vagos. Seu uso constante e indiscriminado – que o identifica de forma imediata com a transmissão de informações, o desenvolvimento de aptidões ou a difusão de conhecimentos – teve resultado na perda dos sentidos que historicamente lhe foram associados (GARCIA, 1999).

Mas o que seria essa formação continuada? De acordo com Gatti (2003), a formação continuada é uma atividade de formação que envolve o desenvolvimento de pessoas com uma organização fundamentada que colabore com a práxis do professor ou trabalhador da educação.

A formação inicial e continuada precisa contribuir com a identidade de grupo social de professores, desenvolve-se assim a identidade do docente EPT (Educação Profissional e Tecnológica), em que o conhecimento dialogue “com as expectativas, realidades e desafios do trabalho da docência neste campo educacional” (MACHADO, 2011, p. 703).

Para o autor Moura (2008, p. 28) “o mundo do trabalho demanda por indivíduos autônomos que possam atuar em um ambiente de geração do conhecimento e, também, de transferência a outros contextos em constante transformação”. Sendo a EP indissociável do ensino e da pesquisa, interagindo com meio e com seus sujeitos, desenvolvendo uma cultura de uma educação interdisciplinar.

Precisa-se de profissionais cada vez mais alinhados à modernidade, à tecnologia e à cultura. Para isso, necessita-se de formação continuada dos profissionais da educação.

Assim, Silva (2000), relata que, a formação de professores deve respeitar alguns regulamentos, entre eles a formação contínua, como segue:

O Decreto-Lei nº 344/89 de 11 de Outubro, ao estabelecer o ordenamento jurídico da formação dos educadores de infância e dos professores dos ensinos básico e secundário, regulamenta a formação destes profissionais e enuncia os princípios a que a formação deve obedecer com algumas reformulações ao que já havia sido enunciado no artigo 30º, nº 1 da Lei 46/86 de 14 de Outubro, entre as quais destacamos as alíneas b e f do artigo 3º. Este mesmo Decreto-Lei (artigo 25º) salienta que a formação contínua é um direito e um dever e define três objetivos fundamentais (artigo 26º, nº 1) (SILVA, 2000, p. 91).

Sendo assim, Silva (2000) nos fala que a formação contínua é um direito, devendo as instituições promover ações de desenvolvimento.

A escola é um lugar de aprendizado, esse espaço deve ser usado para análise e discussões coletivas que visem colaborar com o processo educativo, possibilitando assim a construção de novos conhecimentos (NÓVOA, 2013).

É preciso conhecer a história da formação para agregar e dar continuidade ao conhecimento construído ao longo do tempo, aprimorando-o. Sem negar a sua realidade, precisa-se refletir e saber que nos resta o caminho da progressão, seguindo-se em frente sempre, quais são as ideias ou práticas que posso traçar, metas e desafios que preciso enfrentar para fazer este caminho (IMBERNÓN, 2010).

Com as mesmas percepções sobre a importância da formação continuada, os autores Silva e Santos (2020) apresentam que, a formação continuada é um processo

necessário, que valoriza a prática do professor, possibilitando dessa forma a construção de novos saberes.

A formação continuada configura-se como um processo com conotação de evolução e continuidade, valorizada em virtude dos múltiplos e novos desafios do mundo contemporâneo que solicita dos professores novas práticas para a construção de conhecimentos (SILVA; SANTOS, 2020, p. 03).

Ou seja, é um processo de evolução profissional, em que o docente aperfeiçoa sua técnica, agrega conhecimento e práticas que aprimoram o desenvolvimento de seu trabalho.

A escola é um lugar de aprendizado, que deve ser usado para análise e discussões coletivas que visam colaborar com o processo educativo, sendo então um espaço para formação e aprimoramento do saber, a serem compartilhadas com o coletivo (NÓVOA, 2013).

Complementando esse espaço de reflexão e formação, os autores Silva e Santos (2020) relatam que a formação continuada é a possibilidade de promover ressignificações das suas ações, seu processo de ensino-aprendizado e valorização da prática.

A formação continuada seria, portanto, uma possibilidade para promover novos estudos e ressignificações, configurando-se como um processo que se efetiva mediada pela prática em sala de aula e envolve de forma complementar as seguintes dimensões: os princípios do EMI (Ensino Médio Integrado) e a relação com o mundo do trabalho; a formação na área dos conhecimentos específicos para o domínio do conteúdo a ser ministrado; e a formação didático-político-pedagógica, necessária para a prática docente em sala de aula (SILVA; SANTOS, 2020, p. 13).

A formação continuada deve estar presente em todos os níveis educacionais, buscando colaborar com o desenvolvimento do ensino e com a prática docente, por meio de discussões que colaboram com o processo de ensino e aprendizagem (SILVA; SANTOS, 2020).

No ofício do professor ocorreram diversas mudanças nos últimos anos, assim sendo os processos de ensino e aprendizagem estão em constante alterações. Dessa forma, é necessário atualizar e aprender a ensinar. Todos os docentes precisam entender a importância de seu papel enquanto educador, como um processo contínuo de atualização das práxis (ANDRÉ, 2010).

A formação continuada traz a necessária aproximação entre o entendimento dos avanços científicos e tecnológicos e o saber dos “aplicadores” de tecnologia, sejam eles alunos, docentes, pesquisadores ou quaisquer outros trabalhadores, a fim de informá-los sobre seu papel como agentes na transformação tecnológica da

produção e do trabalho e capacitá-los para discernir entre tecnologias que contribuam para o aumento ou diminuição das desigualdades sociais (BRASIL, 2004).

Para a autora Gatti (2008), a formação continuada não pode ser englobada, em termos genéricos, apenas aos cursos de pós-graduação ou cursos após o ingresso do magistério. Existe uma vasta gama de possibilidades do rótulo de formação continuada, como: cursos com Ensino a Distância (EaD), trabalho no coletivo da escola, reuniões pedagógicas, trocas com pares, entre outros, tudo que possa agregar informações, discussões e trocas que favoreçam o aprimoramento profissional.

Entende-se que, a formação continuada dos profissionais da educação contribuirá para o desenvolvimento social e cognitivo, visando, assim, colaborar com essa sociedade que carece de políticas públicas de inclusão, não apenas a competitividade como também a cooperação. Desenvolve-se dessa forma discentes críticos capazes de agir e transformar seu meio (IMBERNÓN, 2011).

De forma complementar a esse entendimento Silva (2000), relata que a formação continuada é necessária para a prática reflexiva do professor, reforçando seu papel de agente social, com uma formação progressiva e emancipatória, em que “a formação como meios privilegiados para a satisfação das necessidades individuais e sócio organizacionais numa sociedade que se descobre cada vez mais em mudança acelerada” (SILVA, 2000, p. 89).

A formação continuada visa mudanças nas práticas, nas reflexões e no modo de produzir o ensino, dessa forma precisa-se buscar novas formas de agir e produzir o conhecimento, assim os conhecimentos adquirem sentido ou não, são aceitos ou não, incorporados ou não, em função de complexos processos, não apenas cognitivos, mas sócio afetivos e culturais (GATTI, 2003).

O papel do professor vai além da sala de aula, em uma perspectiva de uma educação permanente, trabalhada para melhorar a qualidade da educação, assim é necessária a formação contínua do professor (SILVA, 2000).

O desenvolvimento do profissional de educação precisa ser feito no coletivo e concretizado no trabalho docente, de forma a contribuir para o desenvolvimento profissional, resultando em uma mudança motivada pela evolução da compreensão de como se produz o processo de ensino e aprendizado (MARCELO, 2009).

É dever das instituições de ensino trazer a formação continuada para seus trabalhadores. Vive-se em uma sociedade que passa por constantes mudanças e,

como formadores de pessoas para o mundo do trabalho e para a vida, os professores precisam estar à frente (GATTI, 2003).

É preciso proporcionar a formação necessária para que os servidores desempenhem com eficiência suas atividades laborais, objetivou-se principalmente aos docentes, que estes entendam todo o processo de ensino, desde as políticas educacionais até a aplicação do conhecimento, preparando-os para formar pessoas para a vida e cidadania, e não apenas para o mercado de trabalho. Nessa mesma linha de pensamento, Luchesi (2012) entende que é necessária a evolução do conhecimento e, para isso, é preciso investir no processo de desenvolvimento das pessoas.

O Desenvolvimento de Pessoas, que constitui um conjunto de diretrizes e orientações para a estruturação e execução de programas de educação, treinamento e desenvolvimento de competências para as equipes da Organização, de acordo com as necessidades identificadas nos componentes da Gestão de Competências e Gestão de Talentos (LUCHESE, 2012, p. 14).

Procurou-se explicitar a importância e o significado da formação de professores e o seu papel na formação do discente, ressaltou-se a importância da formação continuada dos profissionais da educação.

A formação continuada tem como objetivo proporcionar o desenvolvimento e a atualização do conhecimento inerentes às atividades dos profissionais da educação, a fim de que esses profissionais possam desempenhar suas funções com as habilidades necessárias para desenvolver ações pertinentes a sua área de atuação e para obter os resultados esperados.

A qualificação dos servidores é necessária para o bom desenvolvimento da educação, a falta dela é um entrave para a melhoria na qualidade do ensino profissional, ocasionando rotatividade, absenteísmo e falta de estímulo, os quais colaboram para a desvalorização do serviço público.

Apresenta-se na subseção seguinte a formação continuada na EPT, trazendo as contribuições e evidenciando a sua significação dentro da área da educação tecnológica.

2.3 Formação Continuada na Educação Profissional e Tecnológica (EPT)

A formação continuada é significativa para o desenvolvimento do profissional da educação, além de ser um profissional ele também é um agente que vai intermediar o processo de ensino-aprendizagem, sendo a ponte que ajudará o aluno na

caminhada do conhecimento. Dessa forma, a formação continuada é uma necessidade na Educação Profissional e Tecnológica. Devido às constantes mudanças no mundo do trabalho, as instituições precisam desenvolver ações que corroborem com o desenvolvimento do servidor.

O ser docente não requer apenas conhecimentos técnicos, pois através da sua prática profissional forma sua identidade docente, e constrói a prática de um ensino significativo, pautado pelo diálogo, em união entre a teoria e a prática e assim corrobora com a autonomia discente (PIMENTA, 1997).

Na busca desse aprimoramento técnico e científico para promover a formação dos servidores técnicos e docentes, necessita-se de uma aproximação com os avanços científicos. Desta forma, a instituição precisa proporcionar esta inserção de saberes dentro da sua comunidade escolar, produzindo espaços que contribuam com tecnologias, as quais busquem a diminuição das desigualdades sociais (BRASIL, 2004).

As formações continuadas colaboram com o desenvolvimento do servidor e com a qualidade do serviço público prestado pela instituição. Para garantir um serviço público de qualidade, precisa-se de servidores capacitados, atualizados com as novas tecnologias, buscando inovações positivas que contribuam com sua prática profissional (BRASIL, 2004).

Afirmando-se a necessidade de desenvolvimento para a pesquisa e unindo-se às tecnologias atuais, Moura (2015) descreve que, os docentes precisam ter capacidades intelectuais voltadas à tecnologia, à produção de bens, e estarem preparados para desenvolver serviços que contribuam para melhorar as condições sociais.

O professor precisa ser formado na perspectiva de que a pesquisa e o desenvolvimento tecnológico devem estar voltados para a produção de bens e serviços que tenham a capacidade de melhorar as condições de vida dos coletivos sociais e não apenas para produzir bens de consumo para fortalecer o mercado e, em consequência, concentrar a riqueza e aumentar o fosso entre os incluídos e os excluídos (MOURA, 2015, p. 35).

Em busca de fortalecer essa formação continuada entende-se que, as instituições mais experientes precisam compartilhar este conhecimento, sendo multiplicadores (MOURA, 2015).

A continuidade da formação possibilitará ao servidor a preparação necessária para enfrentar os desafios da constante transformação do mundo do trabalho. A formação continuada vem como um processo pedagógico e multidisciplinar, que visa

contribuir com a realidade da educação profissional e tecnológica, as quais abrangem profissionais de diversas formações e precisam dessa qualificação.

O professorado da EPT apresenta, portanto, grande diversidade em matéria de formação pedagógica. A essa heterogeneidade se acrescentam outras diferenças: de campo científico, tecnológico e cultural de origem, espaços institucionais de atuação, alunado, formas de recrutamento (concursos públicos de provas e títulos, processos seletivos simples ou escolha pessoal do diretor ou coordenador), regime de contratação (por jornada parcial ou integral, por hora-aula), tipos de vínculo empregatício (maior ou menor estabilidade), condições de trabalho e de remuneração e sentido que a docência tem para o professor (atividade de trabalho principal ou complementar) (MACHADO, 2011, p. 692).

A formação vai além da obtenção de técnicas didáticas ou de conteúdo, “a formação e a capacitação devem, portanto, ir além da aquisição de técnicas didáticas de transmissão de conteúdos para os professores e de técnicas de gestão para os dirigentes” (MOURA, 2015, p. 30).

A educação profissional é feita por professores que nem sempre têm formação para docência, as instituições de ensino precisam estar atentas e buscar essa complementação pedagógica “tanto a educação chamada profissional como os cursos superiores formam profissionais que são formados por profissionais que atuam como professores, embora, na maioria das vezes, não tenham formação específica para esse fim” (MOURA, 2015, p. 31).

Assim, a nosso ver, essa formação deve incluir, além das questões didático-político-pedagógicas, a discussão relativa à função social da EPT em geral e de cada instituição em particular. Da mesma forma, é imprescindível firmar entendimento sobre o papel do docente na EPT, o qual, evidentemente, não pode mais ser o de quem apenas ministra aulas e transmite conteúdos, repetindo exemplos para a memorização dos estudantes (MOURA, 2015, p. 35).

Dessa forma, é necessário que as instituições promovam a continuidade da formação de seus colaboradores em busca de desenvolver um trabalho de qualidade. Os autores Moura (2015), Machado (2011) e Pimenta (1997) reforçam a necessidade da formação continuada, trazendo-a com significativo papel na vida dos profissionais da educação, sendo primordial na vida do professor.

Depois de compreender a significação da formação continuada para os profissionais da EPT, segue um breve relato da história da Educação Profissional alinhada ao desenvolvimento do IFMT.

2.4 Instituto Federal de Mato Grosso - IFMT

Nesta subseção apresenta-se um breve histórico do desenvolvimento do IFMT e a Educação Profissional, evidenciando-se o processo organizativo.

O IFMT oferece aos seus discentes a Educação Profissional e Tecnológica (EPT). Segundo Garcia *et al.* (2018) a educação profissional iniciou-se no período do império, sendo compulsória e concentrada nas ações religiosas e filantrópicas. O principal objetivo da educação profissional nesse período era retirar as crianças da rua, com intuito de evitar assim futuros desocupados.

Segundo Garcia *et al.* (2018), o Estado, em 1824, procurou criar um tipo de ensino separado do ensino secundário e superior, com o objetivo de formar a força de trabalho que no momento estava ligada à produção. Nesse período já existiam instituições superiores como a Academia Real Militar, a Academia de Artes, as Cadeiras de Anatomia e Cirurgia, dentre outras.

A história da educação profissional no Brasil está marcada por uma dualidade, a primeira no intuito de formar a elite de forma integral e a segunda com um propósito mínimo para os trabalhadores. Um campo de disputa entre os grupos que buscavam uma educação integral e omnilateral e o grande capital, que dita as regras do jogo e as necessidades dos mercados em curto prazo, como sugere Wittaczik (2008), uma luta muitas vezes desigual.

O IFMT, segundo Kunze (2004, p. 01), “foi criado com o nome de Escola de Aprendizes Artífices de Mato Grosso (EAAMT) via Decreto 7.566, expedido pelo Presidente da República, Nilo Procópio Peçanha, em 23 de setembro de 1909”. Segundo a autora, neste momento, a escola oferecia cursos voltados para a educação profissional, com ensino de nível primário e cursos voltados para o ensino de alfaiataria, carpintaria, tipografia, dentre outros.

Durante seu desenvolvimento, o IFMT passou por diversas reformas transformando-se em Escola Industrial de Cuiabá (EIC) (1942), em 1965 passou a ser denominado Escola Industrial de Mato Grosso, em 1968 para Escola Técnica Federal de Mato Grosso (ETFMT), e em 2002 passou a ser Centros Federais de Educação Tecnológica (CEFET-MT) (KUNZE, 2004).

No ano de 2003, começa a emergir uma nova política para a educação profissional, pensando-se em uma educação integral do trabalho, com políticas que

contrapõe às concepções neoliberais, em busca de oportunizar aos jovens da classe trabalhadora o acesso e a permanência no processo de ensino (PACHECO, 2011).

Em 2008, com a publicação da Lei 11.892, foi instituída a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, ofereceu-se então a educação superior, básica e profissional e tecnológica nas diferentes modalidades de ensino (BRASIL, 2008). No estado de Mato Grosso, o IFMT nasceu da fusão de três ex-autarquias, “o CEFET Mato Grosso (em Cuiabá), o CEFET Cuiabá (em São Vicente) e a Escola Agrotécnica Federal de Cáceres” (em Cáceres) (IFMT, 2021b).

As novas legislações pensaram em uma profissionalização sustentável, que acompanha a evolução tecnológica e as transformações que ocorrem a todo momento. A Educação Profissional se torna uma política pública, sendo considerada um direito e um bem público, condição de desenvolvimento humano, econômico e social, e comprometida com a redução das desigualdades sociais e regionais (GARCIA *et al.*, 2018).

Com uma nova organização pedagógica verticalizada, entre educação básica e superior sendo construída, permitiu que os docentes da Educação Profissional atuem em diferentes níveis de ensino, do ensino técnico até o doutorado, compartilhando os espaços de trabalho e buscando soluções para os desafios enfrentados. Essa proposta de ensino pretendia oferecer uma educação para o campo do trabalho, compreende-se o sentido ontológico da educação. A “implantação dos Institutos Federais está relacionada ao conjunto de políticas em curso para a educação profissional e tecnológica” (PACHECO, 2011, p. 16).

Segundo Pacheco (2011, p. 20-21), os Institutos Federais vieram com a finalidade de valorizar o “desenvolvimento local e regional na perspectiva da construção da cidadania”.

Assim, no ano de 2008, criam-se os Institutos Federais, destacando, dentre seus objetivos, a educação superior:

Art. 7º Observadas as finalidades e características definidas no art. 6º desta Lei, são objetivos dos Institutos Federais:

[...]

VI - ministrar em nível de educação superior:

- a) cursos superiores de tecnologia visando à formação de profissionais para os diferentes setores da economia;
- b) cursos de licenciatura, bem como programas especiais de formação pedagógica, com vistas na formação de professores para a educação básica, sobretudo nas áreas de ciências e matemática, e para a educação profissional;
- c) cursos de bacharelado e engenharia, visando à formação de profissionais para os diferentes setores da economia e áreas do conhecimento;

- d) cursos de pós-graduação lato sensu de aperfeiçoamento e especialização, visando à formação de especialistas nas diferentes áreas do conhecimento;
- e
- e) cursos de pós-graduação stricto sensu de mestrado e doutorado, que contribuam para promover o estabelecimento de bases sólidas em educação, ciência e tecnologia, com vistas no processo de geração e inovação tecnológica (BRASIL, 2008, n.p.).

Os Institutos Federais surgiram com uma visão voltada para a formação integral do sujeito, proporcionou-se dessa forma uma educação para além do trabalho, formando cidadãos para a vida.

Também, foi-lhe dada a missão de formar alunos em professores para contribuir com os espaços territoriais, em que nem sempre a educação pública conseguia acesso, formando pessoas e contribuindo com o desenvolvimento regional e local de diversas cidades e regiões (BRASIL, 2008).

Depois de conhecer um pouco sobre a história do IFMT e sobre o desenvolvimento da educação profissional no Brasil, aborda-se a discussão sobre a temática Gestão de Pessoas (GP).

2.5 Gestão de Pessoas

Nesta subseção apresenta-se um breve relato da área de Gestão de Pessoas (GP), antes identificada como Recursos Humanos.

A área de gestão da força de trabalho chamada "Recursos Humanos" passou ao longo do tempo por diversas transformações na forma de organizar e/ou gerir e formar os trabalhadores. Recursos Humanos é uma das áreas que mais sofre mudanças, atualmente chamada de Gestão de Pessoas ou Administração do Capital Intelectual. O que se observa é a significativa transformação que passa a área que administra e coordena o pessoal da organização (CHIAVENATO, 2008).

As transformações ocorridas nas relações de trabalho “afetaram a área de Recursos Humanos (RH) das organizações em geral, alterando até mesmo sua denominação para Gestão de Pessoas” (SILVA, 2008, p. 14).

A área de “Gestão de Pessoas”, segundo Silva *et al.* (2020), é um conjunto de técnicas e métodos de organização da força de trabalho.

A gestão de pessoas é o conjunto de práticas, políticas, métodos e organizações operadas pelo gestor dentro de uma empresa, com o objetivo de administrar e fortalecer a relação humana e do trabalho, observando o perfil dos colaboradores com as medidas a serem adotadas (SILVA et al., 2020, p. 97).

O processo de gerir os trabalhadores é significativo para atender os objetivos organizacionais, sendo imprescindível para uma organização eficaz e para o sucesso do negócio.

Dessa forma, a pesquisa analisou o histórico da organização da força de trabalho apresentada no Quadro 1.

Quadro 1 - Histórico da organização da força de trabalho

Período	Local	Organização da força de trabalho	Descrição
Meados do Séc. XX	Estados Unidos da América (EUA)	Taylorismo	Abordagem tecnicista, divisão do trabalho, organização racional da força de trabalho, com treinamentos e métodos para realizações de tarefas específicas.
1910	Estados Unidos da América (EUA)	Fordismo	Conceito de linha de montagem para automóveis. Produção em massa, com a mecanização e automatização. Criou-se o movimento racional do trabalho.
1931	Brasil	Instituto de Organização Racional do Trabalho (IDORT)	Racionalização da produção.
1942	Brasil	Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI)	Formar mão de obra especializada para o trabalho na indústria.
1970-1980	Mundial	Crise econômica, declínio do modelo de produção em massa	Tendência de flexibilização do processo produtivo, com a produção artesanal especializada se adaptando às transformações do momento. E produção reprogramável, com modelos flexíveis de larga escala.
1980	Brasil	O conceito de Gestão Estratégica de Recursos Humanos	As políticas de Gestão de Pessoas deveriam estar alinhadas às estratégias do negócio.

Fonte: A autora, desenvolvido baseado em Silva (2008).

Pode-se perceber no Quadro 1 que houve diversas transformações, passando pela abordagem tecnicista do trabalho, criação da produção em massa, racionalização da produção, flexibilização do processo produtivo, o que levou a necessidade de gerir esse processo, alinhando-se a gestão de pessoas aos objetivos estratégicos do negócio.

Percebe-se que a forma de gerir os trabalhadores passa a estar diretamente alinhada à produtividade e à otimização de recursos. Ou seja, trabalhar mais e com mais eficiência para aumentar a produção e gerar mais riqueza.

No Brasil surgiu, a partir de 1940, o movimento do trabalho racional, com isso criaram a “Escola Politécnica, o Liceu de Artes e Ofícios de São Paulo e as Escolas

Profissionais Ferroviárias”. Com a expansão da industrialização, a partir de 1956, no Governo Juscelino Kubitschek de Oliveira, houve um avanço na racionalização do trabalho (SILVA, 2008, p. 08).

O desafio da modernidade de Gestão de Pessoas é transformar os aspectos burocráticos de recursos humanos em ações estratégicas que possam colaborar com o desenvolvimento da instituição. Não sendo apenas um setor responsável pelo controle de ponto, folha de pagamentos entre outros, mas, um espaço significativo, criativo, tecnológico, de valorização dos saberes, tornando assim mais ágil e flexível, lidando com os assuntos estratégicos da instituição (CHIAVENATO, 2008).

As pessoas se tornam um significativo diferencial que corrobora para o sucesso organizacional. O objetivo estratégico de uma organização é alcançado com a participação de diversos colaboradores (CHIAVENATO, 2008).

Apresenta-se no Quadro 2 os aspectos fundamentais de conceitos da moderna Gestão de Pessoas.

Quadro 2 - Aspectos do conceito da moderna Gestão de Pessoas

Nº	Aspectos identificados	Descrição do conceito
1	As pessoas como seres humanos	As pessoas são diferentes, cada um com a sua história, cultura, com conhecimentos e habilidades diferenciados. Não sendo “meros recursos da organização” (CHIAVENATO, 2008. p. 10).
2	Ativadores de recursos organizacionais	As pessoas como elementos impulsionadores de uma organização, com impulso próprio que dinamiza o processo organizacional.
3	Parceiros da organização	As pessoas são capazes de conduzir a organização ao sucesso, por meio de investimentos, esforço, responsabilidades e comprometimento.
4	Talentos	As pessoas como elementos vivos, autônomos, com conhecimentos e habilidades.
5	Capital humano	As pessoas como principal ativo organizacional, agregando inteligência e/ou conhecimentos a organização.

Fonte: A autora, baseado em (CHIAVENATO, 2008, p. 10-11).

Percebe-se a significação das pessoas no contexto moderno de Gestão de Pessoas (GP), por meio da valorização do ser humano, autônomo e da valorização do conhecimento, sendo parte significativa para alcançar as estratégias organizacionais.

Dessa forma, é preciso dar significado às pessoas dentro da instituição pois, o sucesso das empresas reflete-se quando compreendemos o tipo de economia

baseada no conhecimento, quando agrega valor aos ativos intangíveis (REGO *et al.* 2015. p. 38).

A Gestão de Pessoas, no conceito moderno, tem características como: ajudar a administração alcançar os objetivos, proporcionar competitividade, aumentar a auto atualização, a satisfação pelo trabalho, impulsionar mudanças e manter políticas éticas (CHIAVENATO, 2008, p. 12-13).

As organizações precisam realizar ações que valorizem o trabalhador, o sucesso do negócio depende de relações saudáveis, dialógicas. Sobre esse processo Silva *et al.* (2020) apresentam que:

[...] não se pode levar em consideração somente o salário, deve-se levar em conta, também, o plano de carreira e desenvolvimento profissional, sendo estas duas estratégias meios de se conquistar lealdade e confiança do profissional. Ressalta-se que na vida pessoal o salário contribui para as necessidades básicas de moradia, alimentação e segurança” (SILVA *et al.*, 2020, p. 105).

Diante do valor do trabalhador para o desenvolvimento organizacional, precisa-se desenvolver ações que colaborem com o bem-estar dos colaboradores, criando estratégias capazes de alinhar as metas organizacionais com as necessidades dos trabalhadores.

Na opinião de Tocantins (2018, p. 17), “a Gestão de Pessoas assume diversas funções dentro das organizações, dentre elas, o planejamento da força de trabalho ocupa papel essencial, visto estar intimamente relacionado ao cumprimento dos objetivos estratégicos da empresa”.

É necessário valorizar o conhecimento e a disseminação dos saberes, a autonomia e o espaço para o aprendizado. Pois, o “capital humano é o motor que dá vida às organizações” (BICHUETTI; BICHUETTI, 2020, p. 07).

Depois de identificar o conceito de GP, a importância do conhecimento como uma estratégia organizacional, apresenta-se na próxima subseção os conceitos da Gestão do Conhecimento.

2.6 Gestão do Conhecimento

Nesta subseção a Gestão do Conhecimento (GCO) nas organizações, seus conceitos, e seu significado para a instituição.

De acordo com Moreno e Santos (2012, p. 207) “a Gestão do Conhecimento surgiu como um conjunto de conceitos, métodos e atividades que buscavam atribuir valor aos chamados ativos intangíveis (capitais do conhecimento ou capital) ”.

Contextualizando a temática, Moreno e Santos (2012), afirmam que para a Gestão do Conhecimento são necessários 03 passos, sendo eles (passo 01) dar visibilidade do conhecimento dentro das organizações, (passo 02) desenvolver uma cultura que estimule o compartilhamento de saberes, e (passo 03) construir uma estrutura de rede de conexões de pessoas, desenvolve-se ferramentas que colaborem com o compartilhamento de saberes.

A Gestão do Conhecimento é um processo no qual a organização ou empresa organiza seu processo de gestão de pessoas. Essa temática faz a organização das políticas de desenvolvimento de pessoas, criando-se legislações e normas que norteiam o processo de formação, mapeamento cargos e assim gera-se o capital intelectual, com políticas de formação e/ou treinamento de pessoas, tudo isso está em consonância com os objetivos gerais da instituição (ACQUESTA, 2018).

Para compreender o processo de Gestão do Conhecimento, os autores Oliveira e Medeiros (2016, p. 105) explicaram que o conhecimento é “uma abstração interior, pessoal, de algo que foi experimentado, vivenciado por alguém. O conhecimento não pode ser descrito; o que se descreve é a informação”.

Complementando, os autores entendem que “o conhecimento é a melhor fonte de obtenção de vantagem competitiva duradoura”, sendo uma informação ordenada, com dados relevantes (OLIVEIRA; MEDEIROS, 2016, p. 146).

A GCO é a forma como a instituição organiza seu processo de retenção e disseminação do conhecimento, de maneira eficaz, procurando colaborar com o desempenho da empresa ou instituição (ACQUESTA, 2018). Esse tema surgiu no Brasil no final da década de 90, interpretando-se que:

A gestão do conhecimento surgiu como prática no Brasil há cerca de vinte anos, quando muitas organizações se deram conta do papel cada vez mais estratégico do conhecimento e passaram a buscar formas de gerenciá-lo de modo mais efetivo (ACQUESTA, 2018, p. 02).

A empresa com uma significativa organização da Gestão do Conhecimento devolve uma visão mais aprofundada do papel do conhecimento no desempenho das estratégias da empresa, melhorando as práticas, aprendendo lições, mapeando e organizando um repositório de conhecimento (ACQUESTA, 2018).

Para conhecer o processo de gestão do conhecimento, precisa-se entender que conhecimento é este. Em uma organização destacam-se dois tipos de conhecimento: o conhecimento tácito, que é aquele conhecimento tangível que pode ser distribuído em contato social, através da prática e compartilhado através da

tecnologia da informação; e o conhecimento intangível, que é aquele aprendido adquirido pelo servidor ou funcionário da empresa, por meio de absorção do conhecimento, pelo seu processo criativo ou da transformação do conhecimento já existente (GONZALEZ; MARTINS, 2017).

O conceito de conhecimento organizacional perpassa, sobretudo, através do seguinte entendimento:

O conhecimento organizacional é considerado, nos dias atuais, um ativo que, embora intangível, gera vantagem competitiva às organizações. Para Grant (1996), a vantagem competitiva é alcançada por meio do aperfeiçoamento contínuo e da inovação do processo produtivo e do produto, e o conhecimento é o recurso organizacional que permite à organização desenvolver tais atividades de melhoria e inovação (GONZALEZ; MARTINS, 2017, p. 248).

O conhecimento organizacional gera vantagem e agrega valores à instituição.

Em consonância com as concepções de Gonzalez e Martins (2017), Luchesi (2012) apresentou a sua opinião sobre o que é a gestão do conhecimento:

Conhecimento é o fato ou a condição do saber, obtido através da vivência, da experiência ou de uma associação. Todo este saber reside ou tem potencial para ser guardado na nossa mente, e/ou ser armazenado em uma organização, nos seus processos, produtos, serviços, sistemas e documentos (LUCHESE, 2012, p. 01).

Em função da grande importância do conhecimento, uma organização cria condições para desenvolver e disseminar o conhecimento, a criação de uma cultura de compartilhamento de saberes possibilita identificar conhecimentos estratégicos para a organização, estabelece diretrizes e metodologias que organizam e protegem esse conhecimento organizacional (LUCHESE, 2012).

É importante a valorização do conhecimento, e entender que esse processo coletivo de compartilhamento de saberes colabora com a aprendizagem, sendo primordial manter o espaço de trocas de saberes, podendo ser físicos ou virtuais, estes ambientes proporcionam a construção do conhecimento (GOZZI, 2012).

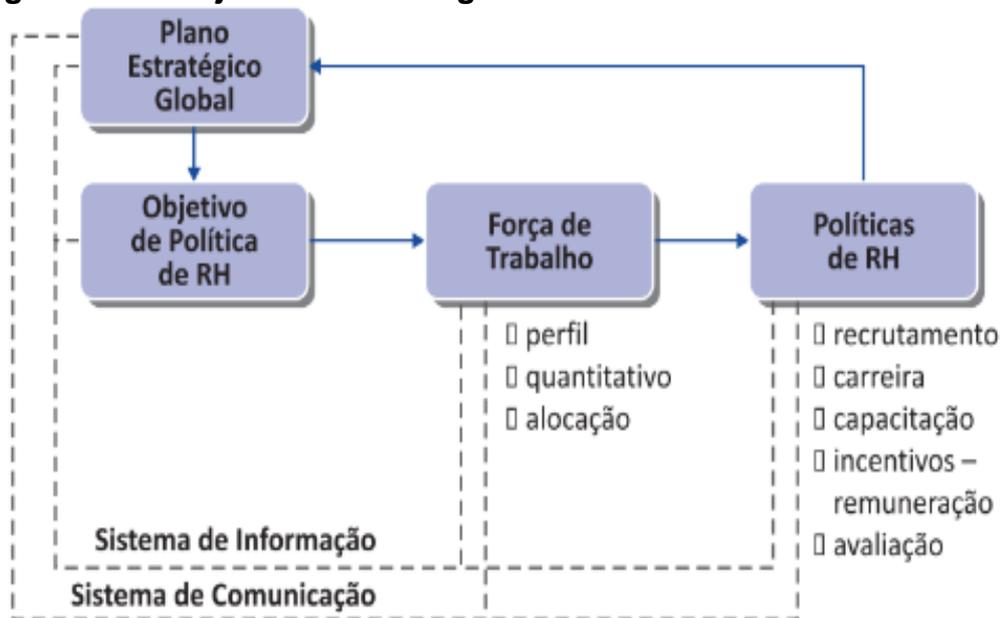
É notável a importância de se criar e manter comunidades virtuais de aprendizagem para adultos, sem deixar que essa comunidade se esvazie, prolongando a sua existência, proporcionando um aproveitamento máximo do seu potencial cognitivo, enquanto houver o interesse pela aprendizagem e pela construção do conhecimento por parte dos indivíduos que a compõem, em torno de um tema específico que tenha motivado sua criação (GOZZI, 2012, p. 12).

Esse processo de organização e disseminação do conhecimento contribui para o desenvolvimento das pessoas, orientando e estruturando programas de treinamento e desenvolvimento, com objetivos que unem o conhecimento dos colaboradores e as estratégias organizacionais (LUCHESE, 2012).

A Gestão de Pessoas é uma área estratégica de uma organização, o desenvolvimento de plataformas que colaborem com esse processo de disseminação do conhecimento valoriza de forma indireta o conhecimento do servidor, a sua formação e a sua forma de contribuir com o compartilhamento de saberes, alinhando-se o conhecimento do servidor com as estratégias organizacionais (OLIVEIRA; MEDEIROS, 2016).

A Figura 1, a seguir, demonstra um exemplo de planejamento estratégico de pessoas utilizado no setor público.

Figura 1 - Planejamento Estratégico de Pessoas no Setor Público



Fonte: Oliveira e Medeiros (2016, p. 29).

A Gestão de Pessoas faz parte das estratégias da organização, precisa buscar ações que promovam o desenvolvimento das pessoas. Dessa forma abrir espaço de aprendizado proporcionado pela organização (OLIVEIRA; MEDEIROS, 2016).

Para Strauhs (2012, p. 55) “o conhecimento nas organizações é proporcionar condições para criar, adquirir, organizar e processar informações estratégicas e, assim, gerar benefícios (inclusive financeiros), aumentando-se a competitividade”.

A partir da interação entre servidores e/ou funcionários é possível um compartilhamento de saberes, incorporando-se experiências, regras e uma cultura organizacional “A Gestão do Conhecimento tem estreita relação com a Gestão da Inovação, ao ser implantada, contribui fortemente para gerar ideias, registrar e compartilhar informações e conhecimentos” (STRAUHS, 2012, p. 95).

É importante implantar a GCO como uma estratégia organizacional, assim a área de gestão de pessoas teve um papel fundamental para implantar e gerir o processo de conhecimento dentro da organização.

Verificou-se a significação da Gestão do Conhecimento para a instituição. Na próxima seção, o intuito é procurar mostrar uma parte das regulamentações que perpassa o processo de desenvolvimento de pessoas.

2.7 Desenvolvimento de pessoas conforme as legislações nacionais

Sendo o desenvolvimento de pessoas uma nomenclatura nova para o IFMT, implementada no ano de 2019 através do Decreto 9.991/2019 (BRASIL, 2019b), precisa-se compreender o que é desenvolvimento de pessoas. De acordo com a Instrução Normativa de Nº 21 do ano de 2021, ação de desenvolvimento é um processo que leva a suprir uma lacuna de conhecimento (BRASIL, 2021b).

Ação de desenvolvimento, capacitação ou treinamento regularmente instituído: atividade de aprendizagem estruturada para impulsionar o desempenho competente da atribuição pública em resposta a lacunas de performance ou a oportunidades de melhoria descritas na forma de necessidades de desenvolvimento, realizada em alinhamento aos objetivos organizacionais, por meio do desenvolvimento assertivo de competências (BRASIL, 2021b, n.p.).

Entende-se assim todas as ações de capacitação voltadas para a formação do servidor, como: cursos, palestras, educação formal, oficinas, treinamentos, dentre outros.

O servidor público federal entra na instituição com uma exigência de formação de acordo com seu cargo ou função, exige-se para isso certas habilidades, regidos pela Lei Nº 8.112 de 1990, que instituiu o Regime Jurídico dos Servidores Públicos da União, das autarquias, entre outros, regulamenta as atribuições e responsabilidades do servidor público na estrutura organizacional (BRASIL, 1990).

O servidor concursado pode desenvolver formação, treinamento e desenvolvimento, de acordo com a Portaria 498, de 14 de maio de 2019, da Diretoria de Gestão de Pessoas do Ministério da Economia, que dispõe sobre o pagamento da Gratificação por Encargo de Curso ou Concurso (GECC), (BRASIL, 2019a). Com amparo nessa portaria, o servidor poderá ser gratificado pelo trabalho prestado em cursos de formação, de treinamento e de desenvolvimento, ou em participações em bancas e concursos, estas atividades não poderão ultrapassar de 120 horas anuais, com ressalva, quando autorizada pela entidade máxima do órgão, podendo ser

acrescido mais 120 horas (BRASIL, 2019a). Dessa forma, o servidor pode desenvolver ações de desenvolvimento e compartilhar saberes entre seus pares, ou também desenvolver esta ação em outros órgãos.

Aprovada em 1996, a Lei 9.394 (BRASIL, 1996) estabelece Diretrizes e Bases da Educação Nacional, apresentou em seu Art. 62 o processo de formação continuada dos profissionais da educação, com o uso de diversos recursos e tecnologias de educação a distância e, continuando, no Art. 62-A determina a obrigatoriedade das Instituições de todas as instâncias estatais de promover a formação continuada dos seus profissionais.

Existe, dessa forma, a obrigatoriedade das instituições de ensino em promover a formação continuada dos seus profissionais, visando uma educação de qualidade, com melhoria do processo de ensino e para a melhoria do serviço prestado à sociedade.

Art. 62. A formação de docentes para atuar na educação básica far-se-á em nível superior, em curso de licenciatura plena, admitida, como formação mínima para o exercício do magistério na educação infantil e nos cinco primeiros anos do ensino fundamental, a oferecida em nível médio, na modalidade normal.

§ 1º A União, o Distrito Federal, os Estados e os Municípios, em regime de colaboração, deverão promover a formação inicial, a continuada e a capacitação dos profissionais de magistério.

§ 2º A formação continuada e a capacitação dos profissionais de magistério poderão utilizar recursos e tecnologias de educação a distância.

Art. 62-A. A formação dos profissionais a que se refere o inciso III do art. 61 far-se-á por meio de cursos de conteúdo técnico-pedagógico, em nível médio ou superior, incluindo habilitações tecnológicas.

Parágrafo único. Garantir-se-á formação continuada para os profissionais a que se refere o caput, no local de trabalho ou em instituições de educação básica e superior, incluindo cursos de educação profissional, cursos superiores de graduação plena ou tecnológicos e de pós-graduação. (BRASIL, 1996, n.p.) (*grifo nosso*).

A legislação assegura o direito à formação do servidor, garante-se através de critérios legais o afastamento das atividades laborais para o desenvolvimento de capacitações.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN) evidencia a importância da formação continuada, traz em seu artigo 67 a obrigatoriedade das instituições de ensino promoverem a valorização dos profissionais da educação, oferecendo-lhes aperfeiçoamento, pode acontecer em diversas modalidades e abrindo espaço para a educação a distância (EAD) (BRASIL, 1996).

No ano de 2014, foi aprovado no Brasil o Plano Nacional de Educação (PNE), Lei 13.005, de 25 de junho de 2014, que teve como suas diretrizes a orientação para

uma formação para o trabalho e para a cidadania, busca também a melhoria na qualidade da educação e a promoção humanística, científica, cultural e tecnológica dentro do Brasil (BRASIL, 2014).

A escola é um ambiente vivo de transformações, representa a sociedade e seus anseios, busca preparar o discente para a vida e para o trabalho, em busca de uma formação politécnica capaz de contribuir com a autonomia do sujeito.

Para a melhoria da qualidade do ensino é preciso melhorar a formação inicial de professores, as condições de carreira e de salário, a formação continuada, sistematizando ações que permitam o crescimento deste profissional, para que ele domine a cultura letrada e tenha uma visão crítica com a perspectiva de um novo humanismo (BRASIL, 2014).

O IFMT é uma Instituição de Ensino, Ciência e Tecnologia, assim a formação continuada é de suma importância para seus servidores, com o contínuo avanço científico e tecnológico, aprofundando o conhecimento na formação permanente de seus profissionais e modernizando-se para atender as demandas da sociedade.

No ano de 2019, o Presidente da República, Jair Messias Bolsonaro, sancionou o Decreto 9.991, de 28 de agosto de 2019, em que reestruturou a organização das capacitações dentro das instituições federais, dispõe-se sobre a então da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas (PNDP), (BRASIL, 2019b), com a criação de alguns instrumentos para controle na execução dessa política, como o Plano de Desenvolvimento de Pessoas (PDP) (BRASIL, 2019c). Em cumprimento a esse decreto, as instituições federais têm que produzir um relatório anual da execução do plano, descrevendo as suas ações de desenvolvimento e/ou os motivos de não realização de ações previstas, de forma a atender o planejamento e a execução do PDP.

A Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas será gerida pelo órgão central do Sistema de Pessoal Civil da Administração Pública Federal (SIPEC). Pretende-se com o PDP alinhar as ações de desenvolvimento do órgão ou entidade, estabelecer metas, atendendo as necessidades administrativas e norteando as ações de desenvolvimento, com planejamento e princípios da economicidade e eficiência conforme estabelece o Decreto 9.991/2019, itens I a IV, do §1º do Art. 3º, transcrito a seguir:

Art. 3º Cada órgão e entidade integrante do SIPEC elaborará anualmente o respectivo PDP, que vigorará no exercício seguinte, com a finalidade de

elencar as ações de desenvolvimento necessárias à consecução de seus objetivos institucionais.

§ 1º O PDP deverá:

I - alinhar as ações de desenvolvimento e a estratégia do órgão ou da entidade;

II - estabelecer objetivos e metas institucionais como referência para o planejamento das ações de desenvolvimento;

III - atender às necessidades administrativas operacionais, táticas e estratégicas, vigentes e futuras;

IV - nortear o planejamento das ações de desenvolvimento de acordo com os princípios da economicidade e da eficiência (BRASIL, 2019b, n.p.).

O Decreto 9.991/2019 além de nortear as ações de desenvolvimento de pessoas, regulamentou a quantidade de servidores que terão direito a esse processo de formação, reduziu-se os percentuais de pessoas afastadas simultaneamente, como também o período e os critérios para essa formação (BRASIL, 2019b).

Segundo as orientações contidas no Decreto 9.991/2019, cada órgão ou instituição precisará dar transparência às suas ações, iniciou-se pela ampla divulgação da construção do Plano de Desenvolvimento de Pessoas (PDP), contém o levantamento das necessidades dos servidores e da organização, depois de confeccionado será necessária a aprovação da autoridade máxima da instituição/órgão. Após a aprovação, deverá ser encaminhado ao SIPEC, em que será analisado e verificadas as formações que poderão ser oferecidas pelas escolas de governo, posteriormente serão devolvidas aos órgãos de origem para andamento dos demais cursos que não sejam transversais e para o acompanhamento da execução do PDP (BRASIL, 2019b).

O Decreto 9.991/2019 também traz a necessidade de publicitação de todos os gastos feitos com o plano de desenvolvimento, seja com pessoal, com passagens, com substituições de gestores ou com encargos referentes às inscrições ou pagamentos de cursos (BRASIL, 2019b).

Para um melhor entendimento do Decreto 9.991/2019, foi criada a Instrução Normativa 201, de 11 de setembro de 2019, que esclareceu os procedimentos e critérios para a implementação do PDP nas instituições federais, estabelecendo prazos, condições, procedimentos e orientações deste, conforme apresentado no Art. 1º “Estabelecer prazos, condições, critérios, procedimentos e orientações para a implementação da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas (PNDP), de que trata o Decreto 9.991, de 28 de agosto de 2019” (BRASIL, 2019b).

A Instrução Normativa 201/2019 (BRASIL, 2019c) definiu o que é a ação de desenvolvimento ou capacitação, esclareceu que as competências transversais são

comuns aos servidores de órgãos ou entidades do SIPEC, reforçou a ampla divulgação do PDP e outros pontos apresentados no Decreto 9.991/2019, como os prazos da execução e do planejamento do PDP e, também a disseminação do conhecimento obtido nas ações de desenvolvimento, das atribuições da Chefia e dos procedimentos administrativos para requerer uma ação de desenvolvimento. Outro ponto importante desta instrução é o esclarecimento em relação ao conceito das ações de desenvolvimento (BRASIL, 2019c).

Durante os anos de 2019 e 2020 surgiram diversas legislações com a temática voltada para as políticas de desenvolvimento de pessoas, no mês de outubro de 2019 o Governo Federal publicou a Portaria 102, que dispõe sobre os procedimentos, prazos, condições e atribuições para a ENAP, definidas no Decreto 9.991, de 28 de agosto de 2019, que tratou da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas (PNDP) (BRASIL, 2019e).

Segundo a Portaria 102/2019, é de competência da Escola Nacional de Administração Pública analisar as demandas do PDP e encaminhar um retorno ao SIPEC no prazo estipulado, especificar as necessidades que poderão ser atendidas integralmente ou parcialmente pelo órgão, e quais não serão atendidas, informar o cronograma das ações transversais que o ENAP teve a preferencialmente atender. A portaria ainda especifica o prazo para o SIPEC encaminhar os dados para análise do ENAP (BRASIL, 2019e).

Em virtude da pandemia do Covid-19, o Ministério da Economia emite a Portaria 16, de 13 de maio de 2020, em que prorroga, em caráter excepcional, os prazos previstos na Portaria Conjunta SGP-Enap 102, de 09 de outubro de 2019, relativamente à Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas (PNDP). Ficam assim prorrogados os prazos de atendimento das ações realizadas pela ENAP e o prazo de retorno ao SIPEC, até novembro de 2020, do Plano Consolidado das ações de Desenvolvimento, cronograma e as ações transversais, aquelas comuns a diversos órgãos ou instituições (BRASIL, 2020b).

Em continuidade à regulamentação da PNDP é publicada a Portaria 56, de 04 de setembro de 2020, que prorrogou os prazos previstos na Portaria Conjunta com a Secretaria de Gestão de Pessoas (SGP) – ENAP, nº 102, de 09 de outubro de 2019. Assim, o Governo prorrogou os prazos para a ENAP apresentar ao SIPEC o plano consolidado das ações de desenvolvimento, divulgou-se mais uma vez um novo cronograma de apresentação das ações transversais (BRASIL, 2020d).

Em janeiro de 2021, através da Instrução Normativa 19, de 28 de janeiro de 2021, foi prorrogado novamente o prazo relacionado à implantação da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas (PNDP). Essa Instrução Normativa altera o prazo de envio dos relatórios de execução do PDP pelos órgãos e entidades (BRASIL, 2021a).

Em fevereiro de 2021, tentando simplificar o quantitativo de instruções relacionadas à capacitação, a Secretaria de Gestão e Desempenho de Pessoal/MEC publicou a Instrução Normativa 21/2021, em que revogou a Instrução Normativa 201, de 11 de setembro de 2019; a Instrução Normativa 78, de 12 de agosto de 2020; a Instrução Normativa 19, de 28 de janeiro de 2021; a Portaria Conjunta 102, de 09 de outubro de 2019; a Portaria Conjunta 56, de 04 de setembro de 2020; a Portaria 101, de 8 de outubro de 2019; e a Portaria 16, de 13 de maio de 2020 (BRASIL, 2021b).

Com essa nova IN 21/2021 o governo regulamentou o período das revisões dos Planos de Desenvolvimento de Pessoas, passou a ser revisado trimestralmente. Essa IN especifica o que é necessidade de desenvolvimento, sendo a identificação do desempenho esperado pelo servidor e o desempenho atual, assim o espaço a ser complementado pela capacitação é o que este servidor deveria saber para chegar ao resultado esperado (BRASIL, 2021b).

A IN 21/2021 ainda especifica o que é ação de desenvolvimento de pessoas, sendo uma atividade de aprendizagem que impulsiona o desempenho esperado referente às atribuições públicas, a IN 21/2021 também apresentou os conceitos de competências transversais, sendo ações de desenvolvimento que contribuem para o trabalho em diferentes contextos organizacionais. Essa IN abrange muitos conceitos sobre o decreto da política de capacitação, como as competências de liderança; as modalidades de ensino, que poderão ser presenciais, EAD ou híbrida; a necessidade de supervisão em cursos de capacitação; e o acompanhamento hierárquico da chefia do servidor, que deve fazer a aprovação do relatório das ações de formação desenvolvida (BRASIL, 2021b).

O Plano de Desenvolvimento de Pessoas (PDP) deve ser elaborado anualmente e contém o registro das demandas dos servidores e as ações planejadas para serem realizadas no ano seguinte. Essa programação é encaminhada ao Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal (SIPEC), e depois da análise é retornado para que as ações não atendidas pelas escolas de governo sejam

realizadas pela instituição ou por empresas contratadas para esse fim (BRASIL, 2020a).

Segundo as orientações da IN 21/2021 (BRASIL, 2021b), o PDP deverá dar ampla divulgação das Políticas Nacionais de Desenvolvimento de Pessoas (PNDP), orientar e divulgar a metodologia utilizada para elaboração do PDP, garantir que as ações de desenvolvimento aconteçam de modo a privilegiar a alternância de pessoas capacitadas. De acordo com essa instrução o PDP deverá conter as seguintes informações:

I - de caráter obrigatório:

- a) a necessidade de desenvolvimento;
- b) os dados atualizados que auxiliam no embasamento das necessidades de desenvolvimento;
- c) a área temática e subárea temática da necessidade de desenvolvimento;
- d) a competência associada da necessidade de desenvolvimento;
- e) a competência de liderança relacionada à necessidade em caso de desenvolvimento de capacidades de direção, chefia, coordenação e supervisão;
- f) a transversalidade ou não da necessidade de desenvolvimento;
- g) o público-alvo da necessidade de desenvolvimento;
- h) a(s) unidade(s) onde atuam os servidores que compõem o público-alvo previsto;
- i) a(s) unidade(s) da federação onde estão lotados os servidores que compõem o público-alvo previsto;
- j) a quantidade prevista de servidores que terão suas necessidades desenvolvidas para cada ação de desenvolvimento descrita, por unidade da federação;
- k) se a ação de desenvolvimento tem relação com algum Sistema Estruturador do Poder Executivo Federal;
- l) o custo total estimado da ação de desenvolvimento; e
- m) se a necessidade da ação de desenvolvimento pode ser atendida por escola de governo ou unidade equivalente do órgão ou entidade do servidor (BRASIL, 2021b, n.p.).

A IN 21/2021 instrui aos órgãos que publicam, até o décimo dia útil do mês subsequente, as despesas com as ações de desenvolvimento, discriminando:

- I - o nome do servidor para o qual foi destinada a despesa;
- II - o tipo da despesa:
 - a) diárias e passagens;
 - b) mensalidade;
 - c) inscrição; e
 - d) contratação, prorrogação ou substituição contratual.
- III - as despesas com manutenção da remuneração do servidor durante o afastamento para realizar a ação de desenvolvimento;
- IV - o valor total de cada tipo de despesa;
- V - o número de inscrição no Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica e a razão social do fornecedor para cada tipo de despesa, se houver;
- VI - o período da ação de desenvolvimento; e
- VII - a necessidade de desenvolvimento descrita no PDP (BRASIL, 2021b, n.p.).

De acordo com a IN 21/2021 compete aos servidores, com apoio da chefia imediata, participar das ações às quais se inscreveram, compartilhar os conhecimentos obtidos, utilizar os conhecimentos obtidos na realização do seu trabalho e fornecer informações que permitam a avaliação da ação de desenvolvimento. E compete à chefia do servidor, estimular a participação dos servidores em ações de desenvolvimento realizadas pelo órgão, acompanhar a eficácia e a efetividade da ação, apoiar o servidor na disseminação do conhecimento (BRASIL, 2021b).

Na execução do PDP serão necessários o acompanhamento e o registro das seguintes informações:

- I - necessidades de desenvolvimento que foram atendidas com o registro das ações de desenvolvimento previstas e realizadas, integral ou parcialmente;
- II - necessidades de desenvolvimento que não foram atendidas e a justificativa do não atendimento;
- III - se a ação de desenvolvimento foi realizada no país ou no exterior;
- IV - custo de execução das ações de desenvolvimento realizadas, exceto diárias e passagens;
- V - despesas com diárias e passagens, quando houver;
- VI - carga horária realizada;
- VII - quantidade de servidores capacitados;
- VIII - avaliação da execução; e
- IX - dados que permitam avaliar se a ação conseguiu suprir a necessidade de desenvolvimento (BRASIL, 2021b, n.p.).

A IN 21/2021 ainda reforçou a informação de que todas as ações de desenvolvimento e todos os afastamentos previstos no art. 18 do Decreto nº 9.991, de 2019, deverão ter suas necessidades previstas no PDP do órgão ou entidade de exercício do servidor (BRASIL, 2021b). Essa IN 21/2021 orienta o servidor quanto à abertura de processo de afastamento, ressaltou as informações necessárias para sua instrução:

- I - sobre a ação de desenvolvimento, deverá constar:
 - a) o local em que será realizada;
 - b) a carga horária prevista;
 - c) o período do afastamento previsto, incluído o período de trânsito, se houver, sendo dispensada a apresentação prévia de documentos comprobatórios;
 - d) a instituição promotora, quando houver;
 - e) as despesas para custeio previstas com inscrição e mensalidade relacionadas com a ação de desenvolvimento, se houver; e
 - f) as despesas para custeio previstas com diárias e passagens, se houver;
- II - currículo atualizado do servidor extraído do SIGEPE - Banco de Talentos;
- III - justificativa quanto ao interesse da administração pública naquela ação, visando o desenvolvimento do servidor;
- IV - cópia do trecho do PDP do órgão ou entidade onde está indicada aquela necessidade de desenvolvimento;
- V - manifestação da chefia imediata do servidor, com sua concordância quanto à solicitação;

- VI - manifestação da unidade de gestão de pessoas do órgão ou entidade do servidor, indicando sua concordância e aprovação justificada quanto à solicitação;
- VII - pedido de exoneração do cargo em comissão ou dispensa da função de confiança, conforme o caso;
- VIII - anuência da autoridade máxima, permitida a delegação aos dois níveis hierárquicos imediatos, com competência sobre a área de gestão de pessoas, vedada a subdelegação, do órgão ou entidade; e
- IX - publicação do ato de concessão do afastamento (BRASIL, 2021b, n.p.).

De acordo com IN 21/2021 todas as ações de qualificação devem contar no PDP, inclusive as ações de desenvolvimento que não tiveram necessidade de afastamento, “a ação de desenvolvimento que for realizada durante a jornada de trabalho e não gere o afastamento do servidor deverá constar no PDP para fins de planejamento e registro do desenvolvimento de necessidades e competências” (BRASIL, 2021b).

O servidor que realizar o pagamento de inscrição de curso/capacitação poderá solicitar o reembolso do valor da inscrição em ação de desenvolvimento, para isso deverá abrir um processo administrativo e instruir com as seguintes informações:

- I - justificativa da relevância da ação de desenvolvimento alinhada aos objetivos organizacionais do órgão ou da entidade; e
- II - indicação do motivo pelo qual não foi possível realizar as despesas pelo órgão em tempo hábil. (BRASIL, 2021b, n.p.).

Para o reembolso, o servidor precisa justificar o motivo da despesa não ser realizada pela instituição.

De acordo com a IN 21/2021 os servidores afastados para ação de desenvolvimento deverão se cadastrar e manter atualizado o seu currículo no Sistema de Gestão de Pessoas do Governo Federal (SIGPE) Banco de Talentos do Governo Federal (BRASIL, 2021b).

Sendo o desenvolvimento de pessoas uma necessidade e obrigatoriedade, as instituições precisam se organizar, seguindo as legislações nacionais e produzindo uma organização interna que norteiam as políticas e o processo para o acesso à formação continuada.

A pesquisa apresentada visou colaborar com o desenvolvimento da formação continuada dentro do IFMT, em que foi desenvolvida uma plataforma de talentos, evidenciando os servidores qualificados que desejam disseminar e compartilhar seu conhecimento.

Apresenta-se no Quadro 3 um resumo das políticas educacionais nacionais:

Quadro 3 - Resumo das políticas educacionais voltadas para a educação e formação continuada

Legislação	Resumo
Lei 8.112/1990, (BRASIL, 1990)	Instituiu o Regime Jurídico dos Servidores Públicos da União, das autarquias, regulamentou as atribuições e responsabilidades e a estrutura organizacional. Assegura o direito de aprendizagem do servidor, traz-se a garantia de afastamento de suas atividades laborais por determinado período para desenvolver formações.
Portaria 498/2019, Diretoria de Gestão de Pessoas do Ministério da Economia, (BRASIL,2019a).	Dispõe-se sobre o pagamento da Gratificação por Encargo de Curso ou Concurso (GECC), (BRASIL, 2019a).
Lei 9394/1996 Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, (BRASIL, 1996).	Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional, trouxe a obrigatoriedade da formação continuada dos profissionais da educação. Para esse processo a legislação apresentou que poderão ser usados recursos tecnológicos para o desenvolvimento das formações.
Lei 13.005/2014 Plano Nacional de Educação, (BRASIL, 2014).	Trouxe os objetivos: Ampliar a oferta de formação continuada; Promover e estimular a formação inicial e continuada de professores (as); Induzir a formação continuada dos (as) profissionais da educação; Implantar a política nacional de formação continuada para os (as) profissionais da educação.
Decreto 9991/2019, (BRASIL, 2019b)	Criou a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas (PNDP), legislou sobre os critérios para controle das ações voltadas para o desenvolvimento de pessoas. Este Decreto obriga todas as instituições federais a produzir um plano de desenvolvimento de pessoas, esse plano é anual e deve ser apresentado ao SIPEC, para análise das necessidades de desenvolvimento. Dessa forma as instituições podem realizar apenas as ações não atendidas pelas escolas de governo. Centralizou-se assim as demandas transversais de necessidades de desenvolvimento. Regulamentou o quantitativo de servidores que poderão se afastar para a capacitação e também obriga a publicitação dos gastos com estas ações.
Instrução Normativa 201/2019, Secretaria de Gestão e Desempenho de Pessoal/MEC, (BRASIL,2019c).	Essa normativa veio para esclarecer o Decreto 9.991/2019, sobre o que são competências transversais; Reforçou a obrigatoriedade de acompanhamento da chefia sobre a ação de capacitação, e também sobre a necessidade da disseminação do conhecimento por parte da pessoa capacitada. Ela também conceitua as ações de desenvolvimento.

continua

conclusão

Legislação	Resumo
IN 21/2021, Secretaria de Gestão e Desempenho de Pessoal/MEC, (BRASIL, 2021b).	<p>Revogou diversas legislações que regulamentavam a capacitação, publicadas no ano de 2019 e 2020, como: a IN 201/2019, a IN 78/2020; IN 19/2021, a Portaria 102/2019 entre outras.</p> <p>Regulamentou as revisões do PDP, sendo realizadas trimestralmente;</p> <p>Especifica o que é ação de desenvolvimento;</p> <p>Estabelece o período que o PDP deve ser elaborado;</p> <p>Especifica as informações necessárias que devem conter no PDP e nos processos de afastamentos dos servidores, orientação às ações dos servidores, da chefia, e da instituição na orientação, desenvolvimento e acompanhamento das ações de desenvolvimento de pessoas.</p> <p>A IN 01/2021 também traz a obrigatoriedade do servidor capacitado em cadastrar e manter atualizado seu currículo no Banco de Talentos do Governo Federal.</p>

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

As legislações apresentadas nos mostram como está organizado o desenvolvimento de pessoas sobre as normas e regulamentações nacionais, traz o embasamento legal para a formação, as regras e as normas para os órgãos controlarem esse processo.

A seguir, foram aborda-se as regulamentações internas do IFMT no processo de desenvolvimento de pessoas.

2.8 Processo de Desenvolvimento de Pessoas no IFMT

Nesta subseção descreve as regulamentações internas do IFMT, que permeiam o processo de desenvolvimento dos seus servidores.

Percebe-se que a educação profissional está em constante transformação, com isso é dever das instituições de ensino promover a formação de seus colaboradores, e como formadores de pessoas para o mundo do trabalho e para a vida precisam estar à frente, atualizados com as mudanças e alterações da modernidade, buscando o aprimoramento entre a ciência e a tecnologia.

O desenvolvimento do servidor é garantido através das legislações nacionais. Assim, a formação/desenvolvimento do servidor do IFMT, faz parte da legislação geral que rege a vida do servidor público federal, a Lei 8.112 de 1990, que dispõe sobre diversos assuntos, entre eles a formação do servidor e sua carreira.

Apresenta-se, portanto, algumas citações que mostram os passos do processo de desempenho da carreira docente, como a Lei Nº 12.772,2 de 28 de dezembro de

2012, que se dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal, (BRASIL, 2012b).

Art. 14. A partir da instituição do Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal, o desenvolvimento na Carreira de Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico ocorrerá mediante progressão funcional e promoção, na forma disposta nesta Lei, (BRASIL, 2012b).

§ 1º Para os fins do disposto no caput, progressão é a passagem do servidor para o nível de vencimento imediatamente superior dentro de uma mesma classe, e promoção, a passagem do servidor de uma classe para outra subsequente, na forma desta Lei.

§ 2º A progressão na Carreira de Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico ocorrerá com base nos critérios gerais estabelecidos nesta Lei e observará, cumulativamente:

I - o cumprimento do interstício de 24 (vinte e quatro) meses de efetivo exercício em cada nível; e

II - aprovação em avaliação de desempenho individual (BRASIL, 2012b, n.p.). (*grifo nosso*).

As regras de desenvolvimento também servem para os servidores Técnicos Administrativos, conforme apresentado na Resolução 031, de setembro de 2011 (IFMT, 2011), que dispõe sobre o Programa de Avaliação de Desempenho dos Servidores Técnico Administrativos em Educação do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso, como mostra a citação:

Art. 5º. O Programa de Avaliação de Desempenho tem por objetivos específicos:

I – estimular o trabalho coletivo, visando à ampliação do nível de participação dos servidores no planejamento institucional;

II – fornecer informações que permitam um planejamento estratégico, visando o desenvolvimento de pessoal e da instituição;

III – propiciar condições adequadas à melhoria dos processos de trabalho;

IV – identificar os aspectos facilitadores e dificultadores ao desempenho, relacionados às condições de trabalho coletivo e individual;

V – subsidiar a elaboração de programa de capacitação, de dimensionamento das necessidades institucionais, de pessoal e de política de saúde ocupacional;

VI – aferir o mérito para progressão (IFMT, 2011, n.p.).

De acordo com as legislações que regem a carreira do cargo Docente e do cargo Técnico Administrativo (BRASIL, 2012b) e (IFMT, 2011), percebe-se que a progressão na carreira do servidor está diretamente ligada ao desempenho, sendo a capacitação um dos critérios para avaliação e para a progressão na carreira, confirmando assim a necessidade da Instituição em desenvolver ações que visem o desenvolvimento de pessoas.

Identifica-se que, a legislação prevê que o servidor precisa de atualizações formativas para progredir em sua carreira profissional, sendo assim a Instituição também precisa ceder o espaço para que esse processo de desenvolvimento aconteça de forma a promover o conhecimento dos seus servidores.

O IFMT proporciona ao servidor a continuação da sua formação através de cursos, palestras e afastamentos para capacitação, tudo isso em busca da melhoria do serviço prestado à sociedade. Assim, o servidor desenvolve-se profissionalmente, desempenhando com eficiência suas atividades laborais.

Com uma visão estratégica de formar cidadãos para a vida e para o mundo do trabalho, é preciso criar espaço de diálogo entre a comunidade IFMT, para que todos compreendam o processo de ensino-aprendizagem, desde as concepções pedagógicas até as práticas do dia a dia, contextualizando e relacionando a vida social e os aprendizados acadêmicos (IFMT, 2019a).

A instituição possui um plano trienal de desenvolvimento sendo o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) composto de planejamento de ações e propostas, desenvolvido em conjunto com os *campi* da Instituição. O acompanhamento das ações planejadas é realizado pelas Pró-Reitorias, Diretorias Sistêmicas e pelos *Campi* do IFMT (IFMT, 2019a).

O PDI 2019-2023 traz o trabalho como princípio educativo “O fazer educativo no contexto da educação profissional não pode estar desconectado de elementos como a ciência, a cultura e o trabalho, que, integrados, poderão orientar diretrizes para uma educação que vise à autonomia dos sujeitos” (IFMT, 2019a, p. 80).

Para alcançar seus objetivos ligados à Gestão de Pessoas (IFMT, 2019a, p. 29) a Instituição traça alguns objetivos estratégicos como “Objetivo N° 02- Promover a qualidade de vida dos servidores no trabalho, nas relações interpessoais e nas ações institucionais” (IFMT, 2019a, p. 30).

Para compreender esse processo, foram realizados alguns quadros detalhando o indicador de desempenho, a metodologia de acompanhamento e o setor responsável pelo desenvolvimento, conforme estão disponibilizados no PDI da Instituição.

A seguir, apresenta-se nos Quadros 4 os objetivos institucionais relacionados à área de desenvolvimento de pessoas segundo o PDI 2019-2023, construídos coletivamente pelo IFMT através do colégio de dirigentes, no ano de 2018.

Quadro 4 - Indicador de desempenho

Objetivo estratégico nº 2	Promover a qualidade de vida dos servidores no trabalho nas relações interpessoais e nas ações institucionais
Detalhamento	Descrição

continua

conclusão

Objetivo estratégico nº 2	Promover a qualidade de vida dos servidores no trabalho nas relações interpessoais e nas ações institucionais
Indicador 1	Percentual de servidores capacitados em educação regular
Polaridade	Quanto maior melhor
Periodicidade	Anual
Prazo máximo de mensuração	Fevereiro
Responsabilidade pela apuração	PROPES
Fonte de dados	Sistema SUAP ou planilhas de controle
Metodologia da coleta de dados	Análise e extração de dados no sistema e/ou planilhas
Fórmula de cálculo	$\text{SerCap} = (\text{Número de servidores capacitados}) / (\text{Número total de servidores}) \times 100$
Meta	10%

Fonte: Adaptado do Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI 2019-2023 (IFMT, 2019a, p. 31).

O Quadro 5 evidencia outro indicador de desempenho de acordo com PDI da instituição.

Quadro 5 - Indicador de desempenho 4

Objetivo estratégico nº 2	Promover a qualidade de vida dos servidores no trabalho nas relações interpessoais e nas ações institucionais
Detalhamento	Descrição
Indicador 2	Número de servidores capacitados em cursos/eventos de curta duração
Polaridade	Quanto maior, melhor.
Periodicidade	Anual
Prazo máximo de mensuração	Fevereiro
Responsabilidade pela apuração	DSGP
Fonte de dados	Plano anual de capacitação e a pasta funcional
Metodologia da coleta de dados	Análise e extração de dados dos documentos

continua

conclusão

Objetivo estratégico nº 2	Promover a qualidade de vida dos servidores no trabalho nas relações interpessoais e nas ações institucionais
Fórmula de cálculo	SerCap = (Número de servidores capacitados) / (Número total de servidores) X 100
Meta	30%

Fonte: Adaptado do Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI 2019-2023 (IFMT, 2019a, p. 31).

Identifica-se no Quadro 5 que os indicadores de desempenho estão diretamente alinhados a formação continuada dos servidores, por meio de cursos de capacitação.

Além disso, consta no PDI 2019-2023 (IFMT, 2019a) que a Diretoria Sistêmica de Gestão de Pessoas, hoje transformada em Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROPESSOAS), com o apoio das Coordenações de Gestão de Pessoas dos *campi*, é responsável pelo desenvolvimento das formações continuadas, acompanhando os 1.900 servidores das carreiras de Docente e Técnicos Administrativos (IFMT, 2019a).

O desenvolvimento de pessoas é fundamental para que a Instituição consiga cumprir seus objetivos estratégicos, segundo o PDI 2019-2023 (IFMT, 2019a). Havendo a necessidade de desenvolvimento, a Instituição busca formas para organizar o processo de seleção para cursos de capacitação, criou-se assim políticas internas de desenvolvimento, como a Resolução 047 de novembro de 2019, que dispõe sobre a organização do processo de capacitação, especificou-se assim os critérios para seleção (IFMT, 2019b).

Para isso, a Instituição criou a política de capacitação dentro do IFMT, que teve como objetivo preparar os servidores para o desempenho de suas atribuições, pensando no serviço público de qualidade do serviço público prestado (IFMT, 2019a).

A política de capacitação segue como princípio geral a educação continuada, tendo por objetivo preparar os servidores para o desempenho das suas atividades no IFMT, além de estimular a geração, absorção e transmissão/mediação de novos conhecimentos individuais e corporativos (IFMT, 2019a, p. 81).

O IFMT tem um determinado valor orçamentário previsto para ser gasto no ano civil com as ações de desenvolvimento. As capacitações solicitadas pelos gestores e servidores precisam estar em consonância com o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI). Assim, a Reitoria em conjunto com os *campi* desenvolvia um plano anual de capacitação, que abrange as formações gerais e, para executá-lo, lançou editais de afastamento para capacitação formal e também cada campus teve sua

autonomia para promover outros cursos que visam atender à demanda de formação local.

As formações continuadas ou processos de capacitação dentro do IFMT acontecem de modo presencial e/ou a distância, sendo: formação acadêmica – graduação e pós-graduação; treinamentos externos; participação em congressos; participação em seminários ou outros meios que levam ao desenvolvimento do servidor.

Até o ano de 2019, o IFMT possuía o Plano Anual de Capacitação (PAC), em que se encontravam os planejamentos de ações de desenvolvimento em parcerias com os 19 *campi* da Instituição. Buscou-se com esse plano atender as demandas e as necessidades de formação dos seus servidores, com a oferta de cursos desenvolvidos para os servidores dos diversos *campi* do IFMT (IFMT, 2018c).

O PAC mais recente da Instituição é do ano de 2019, tendo como base para seu desenvolvimento o Decreto 5.707, de fevereiro de 2006, que dispunha sobre a Política Nacional de Formação de Servidores para a Administração Pública Federal. Essa legislação foi substituída pelo Decreto 9.991, de 2019 (IFMT, 2018c).

O objetivo geral do PAC 2019 é:

Favorecer a constante capacitação dos servidores, em sintonia com as demandas sociais, do trabalho desenvolvido institucionalmente e com as metas do Plano de Desenvolvimento Institucional, bem como a missão e a visão do IFMT, visando à melhoria dos serviços prestados e o crescimento pessoal dos capacitados (IFMT, 2018c, p. 01).

No PAC/2019 foram evidenciados os recursos anuais previstos para os gastos com a capacitação, o quadro de cursos, a quantidade de cursistas atendidos pelo curso, as formas de avaliação, e as regras para certificação dos cursistas (IFMT, 2018c, p. 01).

Segundo o PAC do ano de 2019, os cursos oferecidos pela Reitoria tinham a intenção de desenvolver o servidor com a finalidade de melhorar os serviços públicos. Assim, o planejamento de cursos visava não só o desenvolvimento do servidor, mas também o desenvolvimento da Instituição, com cursos que ajudavam no desenvolvimento das metas da Instituição e das demandas sociais (IFMT, 2018c).

O PAC do IFMT não era desenvolvido sozinho, mas em parceria com todos os *campi*. Estes foram consultados na hora do planejamento das ações de capacitação e levantamento da demanda, para que de forma conjunta busquem planejar cursos que atendam às necessidades de desenvolvimento da maioria, possibilitando, ainda,

fazer contratações para cursos *in company* para um melhor custo-benefício (IFMT, 2018c).

O Plano Anual de Capacitação do IFMT 2019 com base em levantamento de necessidades realizado junto às Pró-Reitorias e Diretorias Sistêmicas da Reitoria, para conhecer as demandas de capacitação para as diferentes áreas, considerando que as demandas em comum dos campi são encaminhadas às Pró-Reitorias e Diretorias Sistêmicas (IFMT, 2018c, p. 01).

O Departamento de Desenvolvimento de Pessoas, hoje transformado em Escola de Formação (ESFOR), tinha como base no Plano Anual de Capacitação, fazia os planejamentos e desenvolvia projetos para os cursos solicitados, coordenava sua organização e desenvolvimento até a fase final de certificação (IFMT, 2018c).

Os cursos eram oferecidos aos servidores do IFMT, entretanto, dependendo da necessidade de outros órgãos, poderiam ser feitas reservas de vagas para com distribuição de vagas para: Tribunal Regional do Trabalho (TRT), Universidade Federal de Mato Grosso (UFMT), Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis (IBAMA), etc. (IFMT, 2018c).

As formações desenvolvidas pelo IFMT tinham ampla divulgação, sendo feita através de site e *e-mail* institucionais, *e-mail* das chefias de departamentos. As prioridades para as inscrições de cursos foram para os servidores que desenvolvam atividades laborais de acordo com o curso desenvolvido. Até o ano de 2019, as formações continuadas para cursos formais foram desenvolvidas por meio de editais específicos, com diversos critérios de seleção, sendo os principais: já estar aprovado em curso de pós-graduação, tempo de serviço e área de atuação do servidor (IFMT, 2018c).

Segundo o planejamento anual de capacitação e os editais de seleção para afastamento de servidor para cursos de pós-graduação, o IFMT busca alinhar suas formações de acordo com as necessidades de desenvolvimento institucional e do trabalho realizado pelo servidor, procurando melhorar a qualidade do serviço público.

Além disso, a preocupação com a capacitação no IFMT justifica-se pelo contexto de crescimento institucional, com o ingresso de novos servidores, demandando que nossas bases sejam estruturadas. Neste contexto, enfrentamos um desafio quantitativo e qualitativo em termos de capacitação. O quantitativo consiste em criar condições para que os programas de capacitação sejam efetivos e acessíveis a todos os servidores. O qualitativo refere-se à infraestrutura e técnico pedagógicos condizentes com a demanda (IFMT, 2018c, p. 01).

Os recursos envolvidos no processo de formação fazem parte do orçamento do IFMT, que possui ação orçamentária específica para a capacitação. Cabe à Diretoria

Sistêmica de Gestão de Pessoas supervisionar a execução do plano de capacitação e decidir sobre casos não previstos (IFMT, 2018c).

Com o incentivo à qualificação, o IFMT pretendia preparar os servidores para suas atividades laborais, fortalecer a pesquisa, as práticas investigativas, a produção científica, entre outros. Também visa desenvolver e proporcionar condições de aprendizados aos técnicos administrativos, com apoio financeiro, afastamento com remuneração, cursos de pós-graduação e diversos cursos de curta duração.

No final do ano de 2019 houve mudanças nas legislações que regem a formação do servidor federal, o então Presidente publicou o Decreto de 9.991, de 2019, com atualizações das regras para o desenvolvimento de ações de capacitação (BRASIL, 2019b).

O Decreto 9.991, de 2019, legisla sobre a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas (PNDP), alterou a nomenclatura de capacitação para ação de desenvolvimento. Esse decreto também reduziu o quantitativo de pessoas que poderiam se afastar ao mesmo tempo para ações de desenvolvimento, reduziu o quantitativo para 2% dos servidores do órgão ou instituição, valor esse que posteriormente foi alterado para 5% (BRASIL, 2019b).

Para atender as legislações nacionais (BRASIL, 2019b), foi necessário que o IFMT modificasse sua política de capacitação, implantou-se a Resolução 047/2019 - CONSUP/IFMT (IFMT, 2019b), que instituiu a Política de Desenvolvimento e Capacitação de Pessoas do IFMT, ela é baseada na Lei 8.112/1990, na LDB de 1996 (BRASIL, 1996), dentre outros decretos, e também na nova legislação que tratou sobre a capacitação, o Decreto 9.991, de 28 de agosto de 2019 (BRASIL, 2019b).

Este Regulamento trata da Política de Desenvolvimento e Capacitação de Pessoas do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso – IFMT e encontra-se consubstanciado nos termos da Lei nº 8.112, de 11/12/1990; da Lei nº 9.394, de 20/12/1996; da Lei nº 9.527, de 10/12/1997; da Lei nº 11.907, de 02/02/2009; do Decreto nº 7.312, de 22/12/2010; do Decreto nº 5.824, de 29/06/2006; da Lei nº 11.091, de 12/01/2005; da Lei nº 12.772, de 28/12/2012; do Decreto nº 9.991, de 28/08/2019, e demais normas vigentes (IFMT, 2019b, p.1).

O objetivo da Resolução 047/2019 (IFMT, 2019b) foi regulamentar a política de desenvolvimento e capacitação de pessoas dentro do IFMT, proporcionar uma segurança institucional nos procedimentos administrativos, melhorar a transparência e a satisfação do servidor, ampliou-se a eficiência dos serviços educacionais, promovendo o desenvolvimento de servidores e regulamentou-se os treinamentos dentro do IFMT.

O Art. 4º do Regulamento da Política de Desenvolvimento e Capacitação de Pessoas do IFMT (RPDC) abrange toda e qualquer ação de desenvolvimento de pessoas, que poderão ser, (IFMT, 2019b):

Art. 4º As ações de desenvolvimento e capacitação em programa de treinamento regularmente instituído para servidores no âmbito do IFMT serão desenvolvidas nos seguintes níveis:

I - eventos de capacitação: cursos, oficinas, palestras, seminários, fóruns, congressos, simpósios, semana, jornada, invenção, colóquio, encontro e outras modalidades similares de eventos;

II - educação formal: ensino fundamental, médio, profissionalizante, superior, aperfeiçoamento, especialização, mestrado, doutorado e pós-doutorado;

III - aprendizagem prática: compreendendo aprendizagem de serviço, intercâmbio, estudo em grupo nos termos do artigo 25 do Decreto nº 9.991/2019. (IFMT, 2019b, p. 3).

Todas as formações que aconteceram durante o período de trabalho foram analisadas com base na Resolução 047/2019, que aprova o RPDC. Esta resolução também tratou sobre os seguintes assuntos: horário especial de estudante, programa de pós-graduação, cursos de curta e longa duração, treinamentos, como também as condições para usufruir de qualquer tipo de formação ou afastamento para capacitação, e, ainda, dos processos para conseguir a formação, os critérios e os procedimentos administrativos para cada modalidade de afastamento (IFMT, 2019b).

A política trazida pela Resolução 047/2019 (IFMT, 2019b) procurou zelar pela transparência nas ações de desenvolvimento dentro da Instituição, regulamentou o levantamento de demanda, cronograma deste e as atribuições das chefias neste processo.

No ano de 2020, o IFMT, atendendo as legislações nacionais, construiu o Plano de Desenvolvimento de Pessoas (PDP), para isso levantou a demanda de capacitação dos servidores e enviou ao SIPEC, em posterior, que depois de analisada as ações transversais que poderiam ser realizadas pela escola de Governo ENAP, retornou ao IFMT para execução das demais ações.

De acordo com as orientações para preenchimento do Plano de Desenvolvimento de Pessoas (PDP), a Instituição evidenciou seu planejamento de formação através do site do IFMT, em que foi inserida uma planilha de necessidades de desenvolvimento, explicitando-se as necessidades de capacitação atendidas pelos órgãos do governo e outras que poderão ser realizadas pela Instituição (IFMT, 2020b).

O Quadro 6 retrata as orientações do Ministério da Economia para a construção do Plano de Desenvolvimento de Pessoas (PDP), sendo um guia de estruturação de

como identificar a necessidade de desenvolvimento, para ao final prestar contas ao SIPEC.

Quadro 6 - Estrutura geral da descrição de necessidade de desenvolvimento

Informações de Interesse	1) O que as pessoas necessitam?		2) Do que são capazes se for atendida sua necessidade?	3) Que resultado isso trará para a organização
Tipo de informação	Esforço de Aprendizagem	Objeto de Aprendizagem	Capacidade Humana	Resultado Organizacional
Como podem ser indicadas	Um verbo que indique o esforço necessário para aprender sobre determinado conteúdo	Um tema geral (com indicação de recorte de interesse) que será aprendido	De livre indicação de acordo com maturidade da organização e interesse específico na capacidade a desenvolver; pode ser usada indicação de competência; de comportamentos esperados para a função/cargo; resultados ao nível da pessoa.	De livre indicação de acordo com maturidade da organização em ter listados e claros quais resultados perseguem; poderão ser usados resultados estipulados e presentes em planejamentos, metas e objetivos institucionais em qualquer nível
Exemplo de necessidade	Aplicar	Normas de desenvolvimento sustentável em contratos administrativos e ações rotineiras do órgão	PARA gerir contratos que atendam aos requisitos da A3P e usar materiais e recursos de modo racional	ALCANÇANDO a redução de 35% do consumo de papel; redução dos custos com cartuchos em 20%; ampliação de um ano da vida útil dos aparelhos eletrônicos, comprados a partir de 2019.

Fonte: Adaptado do Guia para Elaboração do Plano de Desenvolvimento de Pessoas 2020-2021 (BRASIL, 2020a, p. 28).

Depois de levantada a demanda de desenvolvimento é elaborado o PDP (Plano de Desenvolvimento de Pessoas) que precisa ser aprovado pelo Reitor e enviado ao Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal (SIPEC) para verificação das demandas que poderão ser atendidas por órgão do governo, as não atendidas voltam à Instituição para andamento na execução das capacitações. Esse plano e suas etapas de desenvolvimento devem ser amplamente divulgados (IFMT, 2020b).

Apresenta-se no Quadro 7 as principais legislações que regem o desenvolvimento de pessoas dentro do IFMT.

Quadro 7 - Resumo das regulamentações internas do IFMT voltadas para a formação continuada

Regulamentações	Resumo
Plano Anual de Capacitação (PAC) (IFMT, 2018c)	Os PACs foram desenvolvidos até o ano de 2019, sendo a demanda levantada pela Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas, e construído um plano de ações de formação. Os PACs orientavam quem tinha o direito à certificação, quais cursos foram oferecidos, e as regras/orientações sobre a desistência de participantes.
PDI 2019-2023 (IFMT, 2019a)	É uma regulamentação interna, em que orienta a comunidade do IFMT sobre a missão, visão e estratégias, objetivos e metas institucionais do IFMT. Fortalece a temática de formação, o PDI traz o trabalho como princípio educativo, sendo que os profissionais precisam estar conectados com a ciência, a cultura e o trabalho, para formar cidadãos autônomos. Consta nesse documento que a DSGP junto às coordenações dos demais campi foram responsáveis pelo desenvolvimento de orientações, acompanhamento e desenvolvimento de ações que visem a formação continuada do servidor. Preparou os servidores para o melhor desenvolvimento de suas atividades e estimular a transmissão/mediação de novos conhecimentos. O PDI 2019-2023 foi baseado no Decreto N° 5.707/2006, revogado pelo Decreto N° 9.991/2019.
Resolução IFMT 047/2019 (IFMT, 2019b)	Instituiu a Política de Desenvolvimento e Capacitação de Pessoas do IFMT; Substitui e revogou o Regulamento da Política de Capacitação do IFMT, a RPC 49/2018, que tratava da política de capacitação dos servidores do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso (IFMT);

continua

conclusão

Regulamentações	Resumo
Resolução IFMT 047/2019 (IFMT, 2019b)	<p>A Resolução 047/2019 regulamentou a política de desenvolvimento e capacitação de pessoas, proporcionou uma segurança institucional nos procedimentos administrativos, melhorou a transparência e a satisfação do servidor, ampliou a eficiência dos serviços educacionais.</p> <p>Definiu o que é uma ação de desenvolvimento de pessoas, sendo cursos de curta e longa duração, educação formal, prática ou treinamento em serviço.</p> <p>Estabeleceu as orientações e procedimentos necessários para solicitar ou participar de determinada ação de desenvolvimento.</p>
Plano de Desenvolvimento de Pessoas PDP (IFMT, 2020b)	<p>O PDP é um planejamento anual de ações de desenvolvimento.</p> <p>Sendo feita através de levantamento de demanda de todos os servidores. Em posterior é feita uma análise para SIPEC e por fim é devolvido às necessidades de desenvolvimento não contempladas pelas escolas de governo de acordo com o Decreto 9.991/2019.</p>

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

A pesquisa mostrou a significação da formação continuada dos profissionais da educação, evidenciou a organização do processo de desenvolvimento de pessoas dentro do IFMT, trazendo as legislações e normas pertinentes a formação continuada dos servidores, como também a explanação de como é organizado o processo de formação continuada e/ou desenvolvimento de pessoas dentro do IFMT.

Tendo em vista o significativo processo de desenvolvimento, imaginou-se a existência de diversos servidores aptos a compartilhar o conhecimento, assim foi desenvolvido o Produto Educacional Plataforma de Talentos do IFMT.

A Plataforma de Talentos, segundo Batista (2005, p. 21), “trata-se de um repositório de informações sobre a localização de conhecimentos na organização, incluindo fontes de consulta e as pessoas ou equipes detentoras de determinado conhecimento”.

Desta forma, a Instituição poderá promover ações de capacitação, utilizando como subsídio a Plataforma de Talentos do IFMT, para a procura de instrutores e/ou professores que possam realizar formações que visam desenvolver um ou mais conhecimentos relacionados à demanda de desenvolvimento dos servidores do IFMT, contribuindo com os objetivos organizacionais da instituição.

Por meio das ações de capacitações realizadas os servidores poderão aprimorar o conhecimento, refletir sobre sua prática e desempenhar suas atividades com maior autonomia, devolvendo à sociedade um serviço de qualidade.

Depois de compreender a gestão do processo de desenvolvimento de pessoas dentro do IFMT, seu significado e benefícios, a pesquisa traz a metodologia utilizada para chegar à explanação da temática, apresenta os autores que guiam a proposta metodológica da pesquisa, descrevendo os sujeitos, suas características, seu local de pesquisa e seu modo de análise.

3 MATERIAL E MÉTODOS

Na seção 3 apresenta-se os dados da pesquisa quanto a caracterização, abordagem, seus sujeitos, o *locus* da pesquisa, objetivo, sua natureza, instrumentos, recursos, critérios éticos e procedimentos.

3.1 Caracterização do Tipo da Pesquisa

A pesquisa foi desenvolvida na forma de natureza aplicada, sendo um trabalho sistematizado, foram estudados caminhos para levar a formulação de teoria que corrobora com a criação do Banco de Talentos do IFMT, participando assim de parte da solução de um problema de pesquisa (PEREIRA *et al.* 2018).

Quanto a abordagem a pesquisa se mostrou quali-quantitativa, foram analisados dados quantitativos e qualitativos. Sobre os dados qualitativos foram levantadas informações sobre o processo de desenvolvimento de pessoas dentro do IFMT. Neste momento foram analisadas as ações que colaboram com o desenvolvimento do servidor, o entendimento dos gestores sobre essas formações, e também o currículo daqueles que se dispuseram a compartilhar o conhecimento, envolvendo a análise, interpretação e/ou opinião da pesquisadora (GIL, 2008).

Também foram analisados os dados quantitativos como: número de servidores que se capacitaram a partir da implantação da política de capacitação do IFMT, sendo a partir de novembro de 2018. Levantou-se os valores gastos e planejados com as capacitações no período de 2018 e 2019, na análise de dados foi levantado as porcentagens de participantes da Plataforma de Talentos do IFMT, evidenciou-se o número de número de ações de capacitação identificadas na pesquisa e foi realizada um comparativo entre as ações identificadas e os dados do Plano de Desenvolvimento de Pessoas do IFMT ano de 2021 (GIL, 2008).

O objetivo da pesquisa foi exploratório e descritivo, identificou um problema ou assunto, identificou-se e investigou-se as temáticas aplicadas a formação continuada, as legislações relacionadas ao processo de desenvolvimento de pessoas, descreveu o processo e analisou os dados, o que resultou no desenvolvimento de um produto educacional que colaborasse com a gestão da formação continuada dentro da instituição (GIL, 2008).

Quanto aos procedimentos, a pesquisa é caracterizada como uma pesquisa-ação, porque a pesquisadora participa do problema envolvido, sendo um dos desafios

encontrados no seu próprio laboro. Dessa forma, extraiu-se informações de documentos impressos e on-line, identificou, analisou e descreveu, transformando os dados em informações, colaborando-se com a solução de um determinado problema, Vieira (2010).

A pesquisa-ação é, portanto, um tipo de pesquisa em que existe uma interação entre pesquisador e objeto, participando da pesquisa, do cotidiano de seu objeto de estudo, a fim de compreender e buscar soluções para os problemas encontrados (VIEIRA, 2010, p. 92).

É significativo evidenciar que na pesquisa-ação o pesquisador envolve diretamente com seu objeto de pesquisa, mesmo que subjetivamente, sobre esse processo Saviani discorre que:

A necessidade de se diferenciar uma fonte que seja construída, produzida de modo espontâneo àquela que está rodeada de intencionalidades. Por isso, o olhar crítico e atencioso do investigador ao olhar para a fonte e articular e fundamentar seu problema de pesquisa em um percurso em que não há neutralidade, certo de que as fontes foram também instrumentos de poder que poderão revelar ou esconder cenários, contextos e realidades (SAVIANI, 2004).

Durante o percurso da pesquisa também foram utilizadas fontes bibliográficas e documentais, de onde foi extraída informações utilizadas no desenvolvimento da pesquisa, utilizando-se desse aparato teórico e documental para enriquecer a argumentação da pesquisa Vieira (2010).

De acordo com Prodanov; Freitas (2013), a pesquisa bibliográfica:

[...] assume, em geral, as formas de pesquisas bibliográficas e estudos de caso. A pesquisa exploratória possui planejamento flexível, o que permite o estudo do tema sob diversos ângulos e aspectos. Em geral envolve: - levantamento bibliográfico; - entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado; - análise de exemplos que estimulem a compreensão (PRODANOV; FREITAS, 2013, p. 52).

Com a pesquisa bibliográfica foram embasadas as temáticas trabalhadas na pesquisa, explorou-se assim as temáticas e documentos impressos e on-line que levaram a colaborar o alcance do objetivo da pesquisa.

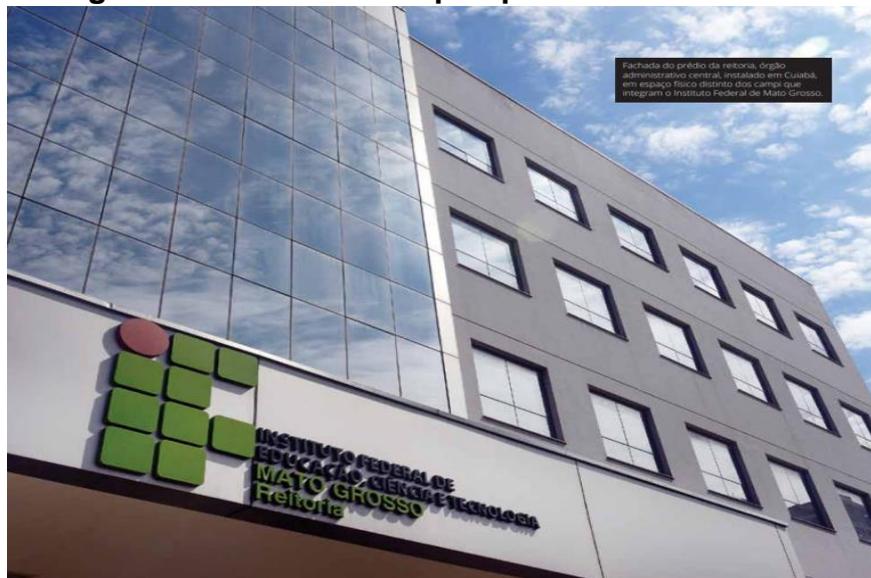
Por fim, de acordo com os dados levantados, pode-se afirmar que a Instituição possui um amplo capital intelectual. Desse modo, a pesquisa desenvolveu uma Plataforma de Talentos do IFMT, com capacidade para subsidiar ações de desenvolvimento de pessoas, sendo uma ferramenta que servirá de apoio para a mitigação do problema encontrado.

3.2 Local da Pesquisa

O local de pesquisa foi o Instituto Federal de Mato Grosso (IFMT), sendo uma instituição pública de ensino com uma estrutura multicampi, com 19 unidades em funcionamento, sendo a Reitoria e 19 *Campi*, sendo 5 campus avançados. A instituição oferece desde o Ensino Médio Integrado (EMI) até a pós-graduação.

O local para a base de análise de dados foi a Reitoria do IFMT, localizada, atualmente, à Av. Sen. Filinto Müller, 953 - Quilombo, Cuiabá - MT, 78043-400, evidenciada na Figura 2.

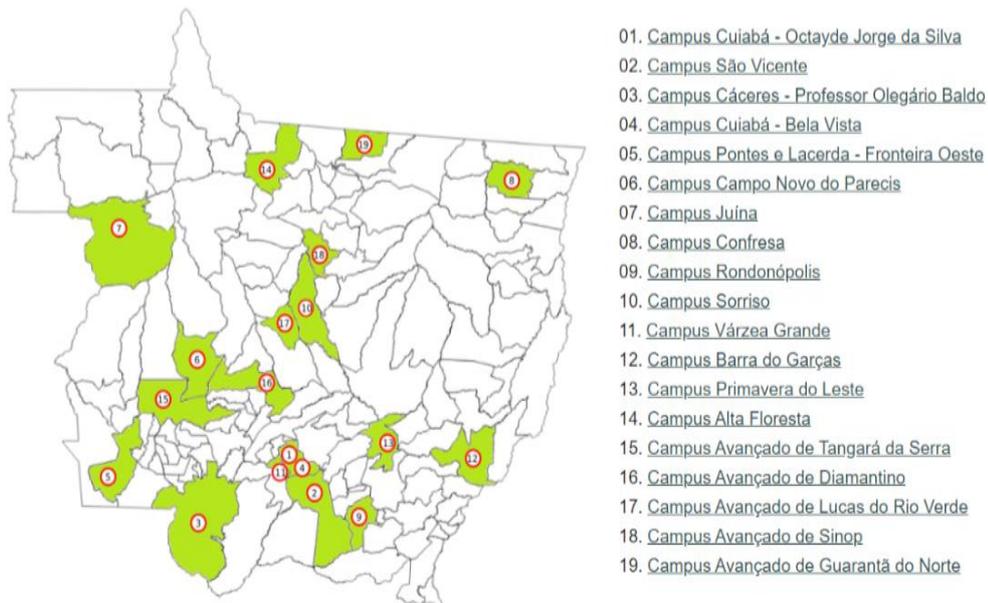
Figura 2 - Local base da pesquisa: REITORIA/IFMT



Fonte: IFMT (2018a, p.8).

Na Figura 3 apresenta-se o Mapa do Estado de Mato Grosso, com a localização dos *campi* do IFMT, local em que se encontram os sujeitos dessa pesquisa.

Figura 3 - Mapa do local de participação dos sujeitos, os campi do IFMT



Fonte: ASCOM (IFMT, 2020a).

Na Figura 3 foram apresentados todos os *campi* do IFMT, locais esse em que foram selecionados os 319 servidores, capacitados e convidados a participar da Plataforma de Talentos do IFMT.

Depois de apresentar o *Locus* da pesquisa, evidencia-se no Item 3.3 os sujeitos, participantes que colaboram com a construção desse trabalho.

3.3 Sujeitos da Pesquisa

O objetivo deste item é descrever os sujeitos da pesquisa, os critérios de inclusão e exclusão, demonstrando cada grupo e suas características.

3.3.1 Descrição dos sujeitos

Descreve-se nesta subseção a razão da seleção dos grupos de sujeitos, o Grupo (i) foi escolhido devido a gestão do processo de desenvolvimento de pessoas dentro do IFMT, o grupo (ii) foi o gestor de pesquisa na instituição, o Grupo (iii) foi o servidor que geriu o planejamento dos custos relacionados a capacitação.

O Grupo (iv) foram identificados aqueles que se capacitaram a partir de novembro de 2018, sendo aqueles que se capacitaram em nível de pós-graduação ou Licença Capacitação (LC) e, por fim, foi selecionado para o Grupo (v) aqueles que têm suas atividades laborais diretamente alinhados ao processo de desenvolvimento de pessoas dentro do IFMT.

Os sujeitos da pesquisa são os servidores do IFMT, distribuídos em diversos *campi*, sendo um quantitativo de 61 participantes, organizados em 5 grupos, conforme apresenta o Quadro 8.

Quadro 8 - Sujeitos da pesquisa

Grupo	Sujeitos	Departamento (IFMT)	Instrumento utilizado	Identificação	Quantitativo de sujeitos
Grupo (i)	Equipe Gestora de Pessoas	DSGP e DDP	Entrevista (ICD1)	EG	2
Grupo (ii)	Gestor (a)	Pró-reitoria de Pesquisa e Inovação	Questionário (ICD2)	QP	1
Grupo (iii)	Gestor (a) administrativo	Diretoria de Planejamento e Orçamento/ PROAD	Questionário (ICD3)	QA	1
Grupo (iv)	Servidores da Reitoria e Campus Cáceres e Campus Várzea Grande	PROEN/Reitoria PROPESSOAS/ Reitoria CGGP/Cáceres DEN/Campus Várzea Grande DGTI/Reitoria	Pré-teste do (ICD4)	Servidores dos cargos de Professor EBTT, Assistente em Administração, Técnico em Assuntos Educacionais, Técnico em Tecnologia da Informação e Tecnólogo em Gestão de Pessoas	6
	Servidores (a) do IFMT, Reitoria e <i>campi</i> .	Selecionados aqueles que participaram de capacitação em nível de pós-graduação e Licença Capacitação a partir de novembro de 2018 (ano em que o IFMT iniciou a formalização da política interna de capacitação.	Questionário (ICD4)	Servidores (Professores e Técnicos Administrativos) que responderam ao questionário, mostrando-se interesse em compor a Plataforma de Talentos do IFMT.	47
Grupo (v)	Servidores da IFMT Reitoria	PROPESSOAS	Questionário (ICD5)	Servidores os quais tenham atividades laborais alinhadas ao processo de desenvolvimento de pessoas.	4

Fonte: Elaborado pela autora, adaptado de Bardin (2016).

A pesquisa organizou-se seus sujeitos em cinco grupos, conforme identificou o Quadro 8, foram utilizados dois tipos de instrumentos para coleta de dados, sendo a

entrevista e o questionário e, ao final, totalizou 61 sujeitos participantes, tendo representantes técnicos e docentes, gestores e não-gestores, que tenha participado de alguma ação de desenvolvimento de pessoas (Pós-graduação e/ou Licença Capacitação) ou são gestores desse processo.

Os sujeitos da pesquisa foram os servidores do IFMT, atuantes no seu cotidiano no campo da Educação Profissional e Tecnológica, que fazem a gestão das formações continuadas dentro da instituição ou que se capacitaram, a partir de implantação da Política de Capacitação do IFMT (IFMT, 2018b).

Servidores (as) com formação e/ou capacitação, aptos a contribuir direta ou indiretamente para a melhoria da qualidade do ensino e, conseqüentemente, com o aprimoramento dos saberes dentro da instituição, o que colabora com a devolução de serviço com mais qualidade à sociedade.

O Grupo (i) foi escolhido devido a Gestão de Pessoas dentro do IFMT, o segundo Grupo (ii) foi o gestor de pesquisa na instituição, o Grupo (iii) foi servidores que trabalham diretamente com planejamento e custos relacionados à capacitação.

O Grupo (iv) foram identificados aqueles que se capacitaram a partir de novembro de 2018, com ações em nível de pós-graduação ou Licença Capacitação e, por fim, foi selecionado para o Grupo V aqueles que têm sua atividade laborais diretamente alinhados aos processos de formação dentro do IFMT.

Devido à escassez de tempo, foi realizado um recorte temporal para o Grupo (iv), identificando aqueles que receberam capacitação a partir de novembro de 2018 até março de 2021, data da realização da coleta de dados.

3.3.2 Critérios de inclusão e exclusão dos sujeitos da pesquisa

O critério de inclusão e exclusão foi por meio das atividades relacionadas à capacitação e/ou formação continuada do servidor, seja ela a gestão ou servidor (a) que recebeu a formação continuada.

No Quadro 9 apresenta-se a descrição dos critérios de inclusão e exclusão.

Quadro 9 - Critérios de inclusão e exclusão dos sujeitos

Grupo	Servidores selecionados	Critério de seleção	Critério de exclusão	Critério de inclusão geral (todos sujeitos)	Critério de exclusão geral (Todos sujeitos)
Grupo (i)	Diretora Sistêmica de Gestão de Pessoas e a Chefe do Departamento de Desenvolvimento de Pessoas	Possuir um vasto conhecimento sobre a gestão do processo de desenvolvimento de pessoas dentro do IFMT	Excluído os demais servidores do departamento	<p><i>Aceitar o TCLE</i></p> <p><i>Ser maior de 18 anos (todos os servidores da instituição se enquadrar nesse critério)</i></p>	<p><i>Se negar a aceitar o TCLE e não responder a pesquisa no tempo determinado.</i></p>
Grupo (ii)	Pró-reitora de Pesquisa e Inovação do IFMT	Gestora responsável pela pós-graduação na instituição, buscando identificar ações de retorno dos profissionais capacitados.	Excluindo os demais servidores do setor		
Grupo (iii)	Servidor (a) da Pró-Reitoria de Administração	Gestor do planejamento e orçamento dos recursos voltados para a área de desenvolvimento de pessoas.	Excluídos os demais servidores do setor		
Grupo (iv)	Servidores que receberam formação continuada a partir de novembro de 2018.	Aqueles que receberam formação a nível de pós-graduação e Licença Capacitação, de novembro de 2018 a março de 2021. Ter formação e/ou capacidade técnica para desenvolver determinada ação de capacitação.	Excluindo as demais formações de curta duração como: treinamento em serviço, horário especial para servidor estudante, excluindo as formações não formalizadas na instituição. Também foram excluídos aqueles que naquele momento não responderam o questionário da pesquisa.		

continua

					conclusão
Grupo	Servidores selecionados	Critério de seleção	Critério de exclusão	Critério de inclusão geral (todos sujeitos)	Critério de exclusão geral (Todos sujeitos)
Grupo (v)	Servidores da Propessoas	Servidores que tenham suas atividades laborais alinhadas ao processo de desenvolvimento de pessoas, os quais foram selecionados para serem avaliadores do PE.	Exclui-se os demais servidores do setor.	Aceitar o TCLE Ser maior de 18 anos (todos os servidores da instituição se enquadrar nesse critério)	Se negar a aceitar o TCLE e não responder a pesquisa no tempo determinado

Fonte: Elaborado pela autora, adaptado de Bardin (2016).

O Quadro 9 descreve os critérios de inclusão e exclusão dos sujeitos, evidenciando as ações que levaram à inclusão ou exclusão do servidor (a).

No Grupo (i) foi selecionada a Diretora Sistêmica de Gestão de Pessoas e a Chefe de Departamento de Desenvolvimento de Pessoas por possuir um vasto conhecimento sobre a gestão do processo de desenvolvimento de pessoas dentro do IFMT.

O Grupo (ii) foi selecionado o servidor (a) da Pró-reitoria de Ensino Pesquisa e Inovação, sendo o (a) gestor (a) da Pesquisa dentro do IFMT e responsável pela pós-graduação na instituição. No Grupo (iii) foi o servidor da Pró-reitoria de Administração que é o gestor do planejamento e orçamento dos recursos voltados para a área de desenvolvimento de pessoas.

No Grupo (iv) foram selecionados aqueles servidores que receberam afastamento para pós-graduação e Licença Capacitação no período de novembro de 2018 a março de 2021.

Por fim, o Grupo (v) foram selecionados os servidores da Propessoas os quais tinham as atividades laborais relacionadas ao processo de desenvolvimento dos servidores, sendo os responsáveis pela avaliação do PE.

No percurso da pesquisa identificou-se o quantitativo de servidores que participaram de ações de capacitação no período de novembro de 2018 a março de 2021. Nesse processo foram identificados 319 servidores os quais foram convidados a compor a Plataforma de Talentos do IFMT

Os sujeitos da pesquisa foram aqueles que aceitaram participar da pesquisa confirmando sua ciência no Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE – Apêndice D). Sendo feito um recorte devido ao pouco tempo para realização da pesquisa, optou-se por aqueles que desenvolveram capacitação a partir de novembro de 2018, período em que foi implantada a política de capacitação do IFMT.

A exclusão foi realizada conforme o Quadro 9, atendendo aos critérios estabelecidos pela pesquisa, excluindo aqueles que, se negarem a dar ciência no TCLE, aqueles que não responderam o questionário aplicado pela pesquisa para participar da Plataforma de Talentos do IFMT.

O resultado dessa pesquisa foi o desenvolvimento de um PE “Plataforma de Talentos do IFMT”, e devido ao recorte com servidores que tiveram formações continuadas a partir da implantação da política de capacitação do IFMT (IFMT, 2018b). Foi levado em consideração a significação dessa plataforma, sendo uma ferramenta que precisa de constante atualização, a instituição poderá aprimorá-la, agregando mais servidores interessados a compartilhar ou disseminar o conhecimento.

3.4 Critérios Éticos

A pesquisa foi realizada com a participação de seres humanos, assim foi necessária a submissão do projeto de pesquisa para análise ética, a qual foi aprovado no Comitê de Ética em Pesquisa. Seguiu-se as normas e regulamentações que protegem o sujeito da pesquisa, adotou-se todos os critérios éticos conforme as normativas vigentes.

3.4.1 Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos

Na oportunidade, a investigação foi apreciada pelo Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) e aprovada através do Parecer 4.302.648/2020.

Considerou-se que a pesquisa em ciências humanas e sociais exige respeito e garantia de plenos exercícios dos direitos dos participantes, a qual foi concebida, avaliada e realizada de modo a prever e evitar possíveis danos aos participantes, de acordo com as orientações do Conselho Nacional de Saúde (CNS), (BRASIL, 2016).

Todos os participantes tiveram o direito de escolher em participar ou não da pesquisa, assinou-se um Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), também reforçou a informação de que a pesquisa não teve participantes menores de idade.

A pesquisadora afirmou o compromisso com a proteção dos sujeitos que, a qualquer momento do desenvolvimento da pesquisa ou implantação da Plataforma de Talentos do IFMT, pode-se haver a desistência de participação.

Também foi garantido ao participante um atendimento por profissional de saúde, devido a quaisquer problemas relacionados diretamente ou indiretamente com a pesquisa.

3.4.2 Riscos da Pesquisa

A pesquisa foi realizada com uma previsão de risco mínimo aos participantes, podendo acontecer de um participante ou mais participantes se sentirem constrangidos na hora de preencher o questionário ou participar de uma entrevista.

Tinha-se o risco de não haver interesse, por parte dos servidores, em desenvolver ações de desenvolvimento de pessoas dentro do IFMT, o que poderia ter causado um déficit na Plataforma de Talentos ou a impossibilidade de sua implantação.

Para minimizar possíveis riscos, todas as etapas da pesquisa foram amplamente divulgadas, evidenciou-se todas as etapas de coleta de dados para o desenvolvimento da Plataforma de Talentos do IFMT e, além disso, foi assegurado ao participante a retirada de seus dados do sistema a qualquer momento que achasse necessário.

3.4.3 Benefícios da Pesquisa

A pesquisa proporcionará muitos benefícios, como a contribuição com a sistematização da Gestão do Conhecimento dentro do IFMT. A plataforma implantada subsidiará ações de desenvolvimento que vão colaborar com a melhoria da qualidade do ensino, por meio de formações continuadas e/ou capacitações.

A Plataforma de Talentos do IFMT contribuirá com a sistematização do capital intelectual do IFMT. Desse modo abre espaço para a valorização e compartilhamento dos saberes dos servidores, corroborado por meio das ações de desenvolvimento e com o aprimoramento de conhecimento e do desenvolvimento dos servidores.

3.5 Demonstração dos Instrumentos de Pesquisa

Para a realização da pesquisa buscou-se informações sobre a organização da formação continuada dentro do IFMT. Levantou-se o quantitativo de servidores que se capacitaram a partir de novembro de 2018, período em que foi implantada a Política de Capacitação, (IFMT, 2018b), também foi levantado o planejamento e gastos com ações de capacitação no período de 2018 a 2019.

Em seguida realizou-se o levantamento de servidores interessados em compartilhar seu conhecimento, por meio de ações de desenvolvimento de pessoas. Por fim, foi desenvolvido, aplicado e avaliado o produto educacional (PE).

Este levantamento foi feito através de Instrumentos de Coletas de Dados (ICDs) como entrevista e questionários. Os instrumentos utilizados nesta pesquisa encontram-se detalhados a seguir.

3.5.1 Descrição dos Instrumentos de Pesquisa

Para a obtenção de dados e informações para a pesquisa, foram utilizados 5 ICDs, sendo questionários e entrevistas.

Foi aplicado o ICD1, sendo a entrevista com a Diretora Sistêmica de Gestão de Pessoas e a Chefe do Departamento de Desenvolvimento de Pessoas DDP/DSGP/Reitoria/IFMT (Apêndice F). A entrevista com a equipe gestora colaborou com a identificação e compreensão do processo de desenvolvimento de pessoas dentro do IFMT.

O passo seguinte foi a aplicação de um questionário ao responsável pela Pró-Reitoria de Pesquisa e Inovação do IFMT (PROPES). Levantou-se o retorno e/ou contribuições daqueles servidores que se afastaram durante seu labor para realizar capacitações como a pós-graduação e Licença Capacitação, (ICD2) (Apêndice G).

Para compreender o processo de desenvolvimento do servidor foi necessário identificar o planejamento e os custos com as capacitações dentro do IFMT. Dessa forma aplicou-se um questionário à Pró-Reitoria de Administração (PROAD/IFMT), levantou-se os gastos com capacitação no período de 2018-2019, (ICD3) (Apêndice H).

Em seguida, foi feito um levantamento de dados sobre interessados em desenvolver ações de desenvolvimento de pessoas. Aplicou-se um questionário *on-line*, por meio do *Google Forms*®, (ICD4) (Apêndice I), identificou-se os servidores

que realizaram formação (pós-graduação e Licença Capacitação) a partir de novembro de 2018 até março de 2021.

Por fim, foi aplicado o questionário de avaliação do Produto Educacional (PE) (ICD5) (Apêndice J). Para isso foram selecionados os servidores que têm suas atividades laborais alinhadas à gestão do processo de desenvolvimento de pessoas.

O produto educacional desenvolvido foi uma Plataforma de Talentos do IFMT, a ser disponibilizado dentro do Sistema Unificado de Administração Pública (SUAP). Dessa forma visou simplificar o conteúdo dos dados fornecidos pelos servidores, sistematizando parte do capital intelectual do IFMT, corroborando com a Gestão do Conhecimento na instituição.

As técnicas utilizadas como instrumentos estão embasadas pelos autores Prodanov e Freitas (2013) que descrevem as técnicas de coleta de dados.

[...] envolve o uso de técnicas padronizadas de coleta de dados: questionário e observação sistemática. Tal pesquisa observa, registra, analisa e ordena dados, sem manipulá-los, isto é, sem interferência do pesquisador. Procura descobrir a frequência com que um fato ocorre, sua natureza, suas características, causas, relações com outros fatos. Assim, para coletar tais dados, utiliza-se de técnicas específicas, dentre as quais se destacam a entrevista, o formulário, o questionário, o teste e a observação. (PRODANOV; FREITAS, 2013, p. 52).

Assim, pode-se afirmar de acordo com Prodanov e Freitas (2013) que a pesquisa se utilizou de dois tipos de instrumentos para coleta de dados, sendo a entrevista e o questionário.

3.5.2 Pré-teste

Para a verificação/validação do ICD4, foi aplicado um pré-teste do questionário para o levantamento dos servidores interessados em desenvolver ações de desenvolvimento de pessoas.

O pré-teste teve participações de diversos servidores ocupantes dos cargos de Professor e Técnico Administrativo, conforme apresentado no Quadro 10.

Quadro 10 - Servidores que realizaram o pré-teste

Quantitativo	Cargo	Local de Laboro no IFMT
2	Assistente em Administração	Cáceres e Reitoria
1	Técnico em Tecnologia da Informação	Reitoria
1	Tecnólogo em Gestão de Pessoas	Reitoria
1	Técnico em Assuntos Educacionais	Reitoria
1	Professor EBTT	Campus Várzea Grande

Fonte: Elaborado pela autora, adaptado de Bardin (2016).

Ao total, conforme identifica o Quadro 10, foram 6 significativas contribuições o que levou ao aprimoramento do questionário ICD4.

A colaboração levou a uma análise mais aprofundada do levantamento de dados. Dessa forma foi possível encontrar e identificar possíveis falhas no questionário conforme identifica o Quadro 11.

Quadro 11 - Pré-teste do ICD4

Questões levantadas	Devolutiva dos sujeitos participantes
O que seria o Ensino Híbrido?	Foi realizada uma pequena explicação sobre o significado do ensino híbrido.
Qual seria o campus do servidor instrutor, participante da Plataforma de Talentos do IFMT?	Apesar de não constar no formulário essa informação já havia sido levantada nos documentos oficiais da instituição. Esta informação foi identificada por meio de portarias de afastamento, diante disso não foi necessário acrescentar a informação no formulário.
A atividade ou ação desenvolvida poderia atender um grupo que englobasse alunos, professores e toda comunidade IFMT?	Acrescentou-se o grupo indicado no pré-teste, sendo ações de formação voltada a toda comunidade do IFMT.
Haveria algum tipo de complicação para implantar a Plataforma de Talentos no SUAP?	Houve uma dificuldade em implantar a Plataforma dentro do SUAP, devido à falta de servidores da área de programação dentro da DSTI. Dessa forma, a gestão da DGTI se propôs a disponibilizar um <i>link</i> de acesso dentro do SUAP.
O currículo a ser descrito seria apenas o <i>lattes</i> ?	Devido ao curto espaço de tempo de análise foi decidido que apenas seria inserido o currículo da Plataforma <i>Lattes</i> , não incluindo outros currículos como o <i>LinkedIn</i> .
Significado de atividades meio e atividade fins	Explicou-se brevemente no questionário sobre a concepção de atividade meio e a atividade fim.
Dúvidas sobre as modalidades de ensino híbrido	Foi relatado no formulário sua significação e/ou conceito.
Compreensão sobre o tipo de ensino como: formal, não formal, informal.	Foi realizada uma breve descrição sobre as modalidades de ensino.
Visão geral do conteúdo	Após os ajustes não foram identificadas dúvidas durante a aplicação do questionário final ICD4.

Fonte: Elaborado pela autora, adaptado de Bardin (2016).

As contribuições do pré-teste foram significativas para o desenvolvimento da Plataforma de Talentos do IFMT. Identificou-se falhas, as quais foram ajustadas, o

que tornou o questionário mais claro ao servidor participante, independente se estava diretamente ligada às atividades de ensino ou atividade meio.

3.5.3 Metodologia para Análise de Dados

O método utilizado para a análise de dados foi a extração de informações retiradas dos Instrumentos de Coletas de Dados (ICD), sendo este material analisado quantitativamente e qualitativamente. A ação de análise transformou esses dados em informações claras e precisas, fazendo a descrição do material e as devidas exclusões de dados desnecessários ou em desacordo com a pesquisa.

A abordagem quali-quantitativa foi fundamentada devido a extração e análise de dados quantitativos e qualitativos apresentados pela pesquisa. Dessa forma foram analisados a frequência e significados dos elementos relacionados à temática trabalhada.

Foram recortados aspectos que colaboraram com o processo de desenvolvimento dentro do IFMT, seja as formações em nível de pós-graduação, ou Licença Capacitação. Apresentou-se autores e documentos oficiais sobre desenvolvimento do servidor, identificou ações de capacitação, descreveu-se a necessidade de desenvolvimento dos servidores do IFMT, fez comparações estatísticas sobre a amostra analisada (BARDIN, 2016).

O primeiro passo foi desenvolver uma Matriz Temática, desenvolvendo uma leitura flutuante, apresentando um esboço de como seria a escolha dos documentos utilizados, a análise, ferramentas necessárias e tratamentos dos dados levantados, buscou-se a explicação do todo conforme as orientações de (BARDIN, 2016).

Apresenta-se no Quadro 12 a construção da Matriz Temática, construída de acordo com as orientações de Bardin (2016), para que auxiliasse na contextualização da análise e demonstrasse a temática em questão.

Quadro 12 - Matriz Temática - Desenvolvendo a análise

Pré-análise			
Leitura Flutuante	Escolha de documentos	Referencial teórico sobre a temática, Formação de Professor, Formação para EPT, Formação continuada, Gestão de Pessoas e Gestão do conhecimento; Documentos e legislações que orientam a política de desenvolvimento do servidor e trabalhos anteriores do programa de Formação ProfEPT.	Saviani (2004); Dante Moura (2015); Chiavenato (2008); Kunze (2004) LDB (1996); Política Nacional de desenvolvimento de pessoas (BRASIL, 2019b); Guia de orientação para construção do PDP (BRASIL, 2020a); Resoluções internas do IFMT (IFMT, 2018b; IFMT, 2019b;
	Constituição do corpus	Instituto Federal de Mato Grosso	14 <i>Campi</i> e 5 campus avançados do IFMT
	Preparação do material	Pesquisa, leitura e organização do material, separando por tópicos temáticos.	Foi utilizado como ferramenta o <i>Google Drive</i> ; <i>Google Acadêmico</i> ; Observatório ProfEPT;
	Formulação das hipóteses e dos objetivos	Tendo como hipótese uma melhor sistematização de dados referente a sistematização do capital intelectual corroborando com a Gestão do Conhecimento dentro da instituição, com a identificação de servidores capacitados e dispostos a realizar ações de desenvolvimento de pessoas.	Com objetivo de contribuir com o desenvolvimento de uma Plataforma de Talentos própria. Com esses dados o IFMT poderia subsidiar as ações de capacitação como: Cursos, palestras, oficinas, treinamentos, entre outros.
	Regras de recorte e categorização	As regras foram definidas obedecendo o tempo de desenvolvimento da pesquisa.	Para isso foi realizado um recorte temporal e temático: 1º - Servidores que realizaram capacitação após a implantação da política interna de desenvolvimento de pessoas, sendo a partir de novembro de 2018. 2º - Foram selecionados aqueles dos quais foi possível a identificação por portaria, sendo os servidores que realizaram pós-graduação e aqueles que realizaram a Licença Capacitação.

continua

conclusão

Pré-análise		
Exploração do Material		
Administração das técnicas no <i>corpus</i>	Técnicas utilizadas	Ferramentas
	Entrevistas Questionários	<i>Google Meet</i> <i>Google Forms®</i>
Tratamento dos resultados e interpretações		
Síntese dos resultados	Provas de validação Utilização dos resultados com fins teóricos ou pragmáticos	
Inferências e interpretação		
Operações estatísticas		

Fonte: Elaborado pela autora, adaptado de Bardin (2016).

Com a matriz definida no Quadro 12, a pesquisa foi conduzida de forma sistemática. A pesquisa organizou-se e referenciou-se à temática trabalhada, analisou-se e descreveu-se os dados coletados e ao final apresentou as inferências necessárias.

A partir da Matriz Temática foi feita a análise de conteúdo conforme as orientações de codificação de acordo com Bardin (2016). Os dados foram codificados, sistematizados e transformados em informações, descrevendo suas características e conteúdo.

Por meio da análise qualitativa foram feitos recortes de informações significativas para a Plataforma de Talentos, classificou e registrou o necessário, sendo usado como critério de recorte o tema abordado. Também foi utilizada a análise de documento, caracterizando-se uma ideia ou condição, buscou-se especificar o conteúdo temático, (BARDIN, 2016).

Nesta etapa da pesquisa, foi realizada a análise de conteúdo. De acordo com as orientações de Gil (2008), organizou-se e examinou-se os dados coletados, a fim, de possibilitar o fornecimento de respostas ao problema da pesquisa, trabalhou-se os dados para transformá-los em informação.

Em seguida, foi realizada a categorização do conteúdo de acordo com Bardin (2016). Nesse passo foram caracterizados os dados, classificando-se e agrupadas as

informações relevantes de forma a identificar o processo de desenvolvimento de Pessoas dentro do IFMT.

Também foi utilizado como base a auto Franco (2018), o que colaborou com a decodificação e análise do conteúdo, fez-se as inferências necessárias, levando-o ao leitor informações precisas e fundamentadas.

Por meio dos dados levantados foi possível identificar as ações de capacitação que podem contribuir com o desenvolvimento da Plataforma de Talentos do IFMT. Como critério de caracterização foi utilizada a semântica, sendo os sentidos das palavras e/ou dados coletados, voltada para as categorias temáticas, promovendo uma representação dos dados (BARDIN, 2016).

3.6 Recursos da Pesquisa

Para a realização desta pesquisa foram necessários diversos recursos, sendo recursos humanos, financeiros e materiais. Os recursos humanos foram as ações de pesquisa de orientação realizadas pelo orientador, pesquisador e sujeitos da pesquisa.

Também houve custos financeiros e materiais para o desenvolvimento da pesquisa. Entre os gastos pode-se citar, os valores para custear o desenvolvimento do *Site* para a implantação da Plataforma de Talentos do IFMT, desenvolvimento de infográficos para facilitar o *layout* do site. Houve custos para a compra de materiais necessários para o desenvolvimento da pesquisa, sendo valores gastos com *notebook*, plano de acesso à *internet*, livros, revisão de texto e publicações de artigos.

3.7 Etapas da Pesquisa

Nesta subseção descreve-se as etapas para o desenvolvimento da pesquisa. Foram 5 etapas, para entender, organizar, descrever o processo de desenvolvimento de pessoas dentro do IFMT e desenvolver a Plataforma de Talentos do IFMT.

3.7.1 Etapa 1 - Revisão da Literatura

Na primeira etapa foi realizada a revisão bibliográfica e documental do conteúdo proposto pela pesquisa, sobre a formação de professores, formação continuada, Gestão de Pessoas, Gestão do Conhecimento e o desenvolvimento de

pessoas. Identificou-se os autores que trabalham com a temática, descrevendo seu alinhamento com objetivo da pesquisa.

A pesquisa iniciou-se no segundo semestre do ano de 2019. Para seu desenvolvimento necessitou-se acessar diversas bibliotecas e plataformas digitais, o que corroborou com acesso a livros, revistas, artigos, documentos oficiais, entre outros.

Foram realizadas consultas por meio das plataformas como *Google Acadêmico* e Portal de Periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES). Utilizou-se para a procura de material as palavras-chave “formação de professor”, “formação continuada”, “desenvolvimento de pessoas”, “gestão de pessoas”, “gestão do conhecimento”, “repositório”, “Banco de Talentos”. Foi usado como marco temporal os últimos cinco anos, também foram utilizados alguns clássicos da área educacional como Marcelo (2009), Garcia (1999), Dante Moura (2015), Nóvoa (1992), Nóvoa (2013), Tardif (2000, 2001, 2013), entre outros.

3.7.2 Etapa 2 – Levantamento de informações sobre o processo de formação continuada dentro do IFMT

A segunda etapa foi levantar informações sobre o processo de desenvolvimento de pessoas e formação continuada dentro do IFMT. Nesta etapa procurou-se identificar o processo de formação continuada dentro do IFMT, evidenciou-se seu planejamento, organização, normativas e execução.

Iniciou-se a etapa com uma entrevista com a equipe gestora da DSGP, sendo a Diretora Sistêmica de Gestão de Pessoas do IFMT e a Chefe do Departamento de Desenvolvimento de Pessoas (DDP), este departamento foi transformado em 2021 na Escola de Formação (ESFOR), (ICD1), (Apêndice E). A entrevista com os gestores nos ajudou na identificação e compreensão do funcionamento do processo de desenvolvimento de pessoas dentro do IFMT.

O passo seguinte foi aplicar um questionário à Pró-Reitoria de Pesquisa e Inovação do IFMT (PROPES), para a identificação das contribuições daqueles servidores que se afastaram do IFMT para desenvolver ações de capacitação, com custos para a instituição (ICD2) (Apêndice F).

Também foi aplicado um questionário à Pró-Reitoria de Administração (PROAD/IFMT), para levantar valores de gastos com capacitação no período de 2018-

2019 (ICD3) (Apêndice G). Identificado o planejamento de custos e o investimento nas ações de capacitação.

3.7.3 Etapa 3 - Levantamento de servidores interessados em desenvolver ações de capacitação

Na terceira etapa foi feito um levantamento de servidores interessados em desenvolver ações de desenvolvimento de pessoas. Nesta etapa foram identificados por meio de portarias os servidores que se afastaram para Licença Capacitação e pós-graduação a partir de novembro de 2018.

Foi realizado um pré-teste do questionário ICD4, identificando as possíveis falhas, que depois de corrigidas foram encaminhadas aos 319 servidores identificados. No passo seguinte aplicou-se de modo *on-line* o questionário desenvolvido na ferramenta do *Google Forms*®, identificando-se os servidores interessados em desenvolver ações de desenvolvimento de pessoas, como: cursos, palestras, treinamentos, entre outros, (IDC4) (Apêndice H).

Devido ao curto prazo para a realização da pesquisa, foi realizado um recorte temporal. Aplicou-se o ICD4 apenas para aqueles que realizaram capacitação (pós-graduação e/ou Licença Capacitação) a partir da Política de Capacitação do IFMT (IFMT, 2018b).

3.7.4 Etapa 4 - Análise de dados

Nesta etapa a pesquisa teve como objetivo analisar os dados obtidos para justificar o processo de formação continuada dentro do IFMT, identificar e descrever os dados necessários para o desenvolvimento da Plataforma de Talentos do IFMT, evidenciou-se nesse momento os dados de servidores aptos a desenvolverem ações de desenvolvimento de pessoas.

Utilizou como metodologia a análise de conteúdo, baseando-se nas autoras Bardin (2016) e Franco (2018). Nesse processo foram identificadas as categorias relacionadas a formação continuada dos servidores do IFMT.

Dessa forma, identificou-se os documentos e registros que corroboraram com a pesquisa, identificando o planejamento, organização e execução da formação continuada dentro do IFMT. Ao final identificou-se aqueles servidores que se propuseram a compor a Plataforma de Talentos do IFMT.

3.7.5 Etapa 5 - Desenvolvimento e aplicação do produto educacional “Plataforma de Talentos do IFMT”

Por fim, foi desenvolvida e aplicada a Plataforma de Talentos do IFMT, visando simplificar o conteúdo dos dados fornecidos pelos servidores. Durante essa etapa procurou-se planejar, desenvolver e descrever os dados transformando-os em informação para aplicação do produto da pesquisa (PE).

O PE poderá ser consultado por todos os servidores interessados em desenvolver ações de capacitação.

Evidencia-se que a Plataforma de Talentos do IFMT foi composta por servidores do IFMT, que se dispuseram de forma voluntária a compor a Plataforma de Talentos do IFMT. Sendo uma base de dados que subsidiará ações de capacitação, tendo como objetivo ser um conectivo entre os servidores que se dispõem a compartilhar o conhecimento e aqueles que procuram uma determinada capacitação e/ou formação.

O Produto Educacional (PE) “Plataforma de Talentos do IFMT” foi aplicado e testado pelos servidores da Pró-reitoria de Gestão de Pessoas (PROPESSOAS) e pela Escola de Formação (ESFOR). Neste momento foram avaliados os quesitos como conteúdo, questões gráficas e de organização.

Depois de realizar as análises referentes à avaliação, foram feitos os ajustes, e por fim, encaminhou-se a DSTI para disponibilização do link para consulta dentro do SUAP.

Nesta seção foi apresentada a caracterização da pesquisa, apresentando a abordagem, sujeitos, *locus*, instrumentos, recursos, benefícios entre outros. Por meio desse levantamento de dados foi possível identificar o processo de desenvolvimento dos servidores do IFMT, dados esses que subsidiaram o Produto Educacional da pesquisa.

O desenvolvimento do PE poderá ser acessado na Seção 5. Local que descreve seu planejamento, objetivo, desenvolvimento, aplicação e avaliação, apresentando um detalhamento de sua construção.

Na Seção 4 apresenta-se a análise e resultados da pesquisa.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Nesta seção são apresentados os resultados e discussões da pesquisa. Para análise dos dados coletados utilizou-se como fonte teórica as autoras Lawrence Bardin (2016) e Maria Laura Puglisi Barbosa Franco (2018). De acordo com Bardin (2016, p. 37), a análise de conteúdo é “um conjunto de técnicas de análise de comunicações”. A análise de conteúdo pode ser escrita ou oral, pode ser aplicada em entrevistas, questionários, conversas, entre outros, seus sujeitos poderão ser grupos restritos e também de comunicação em massa.

Dessa forma, trabalhou-se com o conteúdo da comunicação verbal e escrita, transformou-se os dados coletados em informação, exemplificada no Quadro 13.

Quadro 13 - Aplicação da análise de conteúdo realizado pela pesquisa

Aplicação da análise de conteúdo		
61 sujeitos de pesquisa		
Código de suporte	Comunicação dual “diálogo”	Grupo restrito
LINGUÍSTICO Escrito Oral	Respostas a questionários. Entrevistas e conversas de qualquer espécie.	Todas as comunicações escritas trocadas dentro de um grupo. Entrevistas, conversas de grupo de qualquer natureza.

Fonte: Elaborado pela autora, adaptado de Bardin (2016).

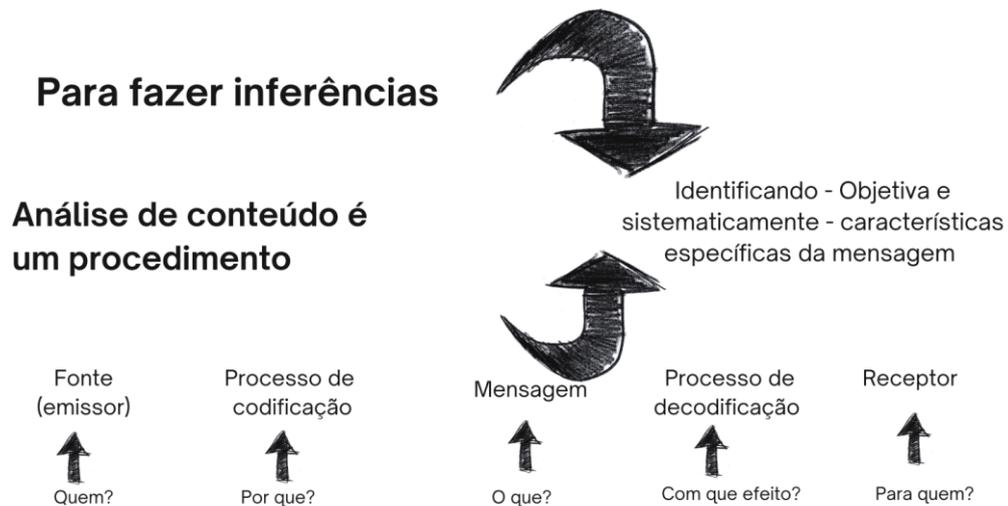
Observa-se no Quadro 13 a aplicação da análise do conteúdo. A pesquisa foi desenvolvida com 61 sujeitos participantes, dividido em 5 grupos, utilizou-se o código de suporte linguístico “oral e escrito”, tendo como apoio os instrumentos de coleta de dados ICD “questionários e entrevistas”. Aplicou-se esses instrumentos à determinado grupo, como gestores do IFMT: “Gestores de Pessoas”, “Gestor Administrativo”, “Gestor de Pesquisa” e “servidores” que receberam capacitação a partir da implantação da Política de Capacitação de Pessoas dentro do IFMT, Resolução 049 do ano de 2018 (IFMT, 2018b).

A pesquisa utilizou-se da “Análise de Conteúdo”, para isso trabalhou também com a autora Franco (2018, p. 18). De acordo com a autora essa técnica “passou a ser utilizada para produzir inferências acerca de dados verbais ou simbólicos” (FRANCO, 2018, p. 18).

Contextualizando à “Análise de Conteúdo” de acordo com Franco (2018), a pesquisa levantou dados por meio do ICD, realizou-se a análise relacionando-os, fazendo as inferências necessárias transformando-os em informações que atingissem os objetivos da pesquisa (2018, p. 18).

Apresenta-se na Figura 4 a representação gráfica da análise de conteúdo de acordo com Franco (2018).

Figura 4 - Análise de conteúdo de acordo com Maria Laura Puglisi Barbosa Franco



Fonte: Elaborado pela autora, adaptado de Franco (2018, p. 25).

Pode-se observar na Figura 04 que para fazer uma análise de conteúdo é necessário um processo complexo como: a fonte ou emissor, codificação, a mensagem, o processo de decodificação e o receptor. O passo seguinte do processo é identificar, deixar claro a mensagem, sistematizando os dados levando ao receptor a identificar as características e especificidades da informação (FRANCO, 2018).

Dessa forma, Franco (2018) segue o alinhamento da análise de conteúdo de Bardin (2016). Sendo um processo no qual existem os sujeitos, um conteúdo a ser codificado, assim ao final apresentou-se uma identificação com uma sistematização e/ou explicação que identifica as características de acordo com seu objetivo.

Durante o desenvolvimento da pesquisa contextualizou-se, compreendeu-se o processo de desenvolvimento de pessoas dentro do IFMT, buscou-se identificar a base teórica que sustenta o processo de formação continuada do IFMT, identificou-se as legislações nacionais e institucionais que regem esse processo, por fim, a pesquisa corroborou com sistematização da Gestão do Conhecimento dentro do IFMT.

Utilizando-se instrumentos como entrevistas e questionários, identificou-se as ações de desenvolvimento de pessoas dentro do IFMT, os valores planejados e gastos com capacitação, evidenciou-se os servidores que se dispuseram em realizar ações de capacitação.

Na contextualização de Bardin (2016) foi realizada uma análise de “significados” (temática) e significantes (análise dos procedimentos), para fazer as inferências, sistematização e descrição do conteúdo das mensagens.

Também foi realizada a análise documental, sendo “um conjunto de operações visou-se representar o conteúdo de um documento de uma forma diferente do original”, que facilita a forma de sua compreensão ou consulta (BARDIN, 2016, p. 51).

Apresenta-se no Quadro 14 a descrição da análise documental, sendo um processo realizado para identificar informações de determinado documento. Para isso é necessário selecionar a documentação de acordo com a categoria temática, realizando a análise e selecionando ou condensando as informações para armazenamento.

Quadro 14 - Análise documental

Procedimento de análise		
Seleção dos documentos	Recorte ou divisão em categorias	Análise
Documentos	Categoria temática	Análise documental, representando ou condensando a informação para consulta e armazenamento.

Fonte: Elaborado pela autora, baseado em Bardin (2016).

A partir da Análise Documental foi identificado a legislação e normatização que permeiam o desenvolvimento de pessoas, evidenciou-se as ações da instituição que permeiam o desenvolvimento do servidor.

Nesse processo de análise também foi identificado o processo de desenvolvimento de pessoas e as temáticas referente às ações que levam ao desenvolvimento e ao aprimoramento do conhecimento do servidor.

O Quadro 15 apresenta-se a análise das temáticas utilizadas pela pesquisa, evidenciando os temas trabalhados e suas características.

Quadro 15 – Descrição da análise das temáticas utilizadas pela pesquisa

Procedimento de análise	
Seleção dos temas	Característica associadas ao tema
Ação de desenvolvimento de Pessoas; Capacitação; Gestão de Pessoas; Gestão do Conhecimento; Formação de Professores; Formação Continuada.	Ação de desenvolvimento (Licença Capacitação, Pós-graduação; Treinamento em serviço; Valorização e desempenho do servidor.

Fonte: Elaborado pela autora, baseado em Bardin (2016).

Foi levantada informações sobre as temáticas de formação continuada, Gestão de Pessoas, Gestão do Conhecimento e procedimentos adotados pela instituição no processo de desenvolvimento do servidor do IFMT.

Para essa análise foi necessária uma organização seguindo as orientações de Bardin (2016), como apresentado no Quadro 16.

Quadro 16 - Descrição do procedimento de análise da pesquisa

Procedimento de organização da análise		
Pré-análise	Exploração do material	Tratamento dos resultados, a inferência e a interpretação
Operacionalizar, sistematizar as ideias criou-se um esquema de análise podendo ser flexível; Escolha de documentos, formulação de hipótese e objetivo de elaboração de interpretação.	Aplicação sistemática das decisões tomadas.	“Operações estatísticas simples (percentagens), ou mais complexas (análise fatorial), permitem estabelecer quadro de resultados, diagramas, figuras e modelos, os quais condensam e põem em relevo as informações fornecidas pela análise”, (BARDIN, 2016, p. 131).

Fonte: Elaborado pela autora, baseado em Bardin (2016).

Essa organização possibilita obter registros sistemáticos, que explicitam a informação de forma mais clara e precisa ao leitor.

Segundo Bardin (2016, p. 135), o tema é “a unidade de significação que se liberta naturalmente de um texto analisado” consistiu em identificar os núcleos de sentido”. Em busca deste registro foram analisados documentos, aplicados questionários e entrevista.

No Quadro 17 estão apresentados a categorização de acordo com a temática estudada, seguindo-se o critério semântico em que os temas ficam agrupados de acordo com seu significado (BARDIN, 2016).

Quadro 17 - Categorização

Categoria	Subcategoria	Indicador
Desenvolvimento de pessoas	Conceitual	Conceituou o processo de formação continuada dentro do IFMT; Identificou as ações que fazem parte da formação do servidor. Registrou as categorias como Formação continuada, Gestão do conhecimento, Ação de desenvolvimento, tipos de capacitação.
	Social Funcional	Identificou o processo da formação dentro do IFMT, compreendeu-se seus termos, legislações, tipos de afastamento e os meios o qual o servidor perpassa para participar das formações.

Fonte: Elaborado pela autora, baseado em Bardin (2016).

A categorização segundo Bardin (2016, p. 149) teve por objetivo “fornecer uma representação simplificada dos dados”. Dessa forma, foi realizada a análise temática com a organização temas de acordo com a “categorias projetadas sobre os conteúdos” (BARDIN, 2016, p. 222).

Realizou-se entrevistas e questionários com exemplificação e identificação das questões dos agentes referentes aos temas investigados, que resultaram na Análise Proposicional do Discurso (APD). Segundo Bardin (2016, p. 236), “o objetivo da APD é identificar que por uma estrutura argumentativa se exprimem as questões e as ações dos agentes”. Esta informação contribui para a compreensão de como acontece o processo de desenvolvimento do servidor dentro da instituição.

Nesse contexto, foi realizado o levantamento de dados necessários para a identificação dos autores responsáveis pelo processo de desenvolvimento de pessoas dentro do IFMT, sua organização e os valores gastos com essas formações.

4.1 Identificação do processo de desenvolvimento de pessoas dentro do IFMT ICD1

Evidencia-se nesta subseção o processo de desenvolvimento de pessoas, o olhar da Equipe Gestora (EG) da parte de desenvolvimento dos servidores do IFMT, sendo servidores que trabalham diretamente com a temática apresentada. Neste passo foi aplicado o “Instrumento de Coleta de Dados 1 (ICD1)” à Diretoria Sistêmica de Gestão e Pessoas do IFMT e à Chefe do Departamento de Desenvolvimento de Pessoas do IFMT.

Esta ação corroborou com a contextualização do processo de desenvolvimento de pessoas dentro do IFMT, explanou-se sobre a organização, seleção para participação em eventos de desenvolvimento, as ações desenvolvidas pela instituição, planejamento de atividades de capacitação, seus desafios e sua visão sobre o produto educacional da pesquisa, como pode ser observado no Quadro 18.

Quadro 18 - Análise Proposicional do Discurso (APD), com Identificação do desenvolvimento de pessoas dentro do IFMT

Categoria	Subcategoria	Identificação	Unidade de Registro (resposta)
Desenvolvimento de Pessoas	Conceitual	Conceituação da Formação continuada dentro do IFMT	"Passaram a ser chamadas como ações de desenvolvimento a partir do Decreto 9.991 de 2019". "Capacitação e qualificação". "Pós-graduação, Licença Capacitação [...] cursos de capacitação". *O Decreto 9.991 de 2019 regulamenta a "Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas". (EG)
		Relevância da sistematização de dados de servidores dispostos a compartilhar o conhecimento	"Vital importância". "Utilizaremos os recursos para valorizar os servidores". "Habilidades e a formação necessária para o desenvolvimento". "Prata da casa". "Otimização de recursos". (EG)
		Quantitativo de servidores que se afastam, no período de um ano, para participar de ações de desenvolvimento de pessoas	"Em 2019 [...] a média de técnicos administrativos com afastamento para pós-graduação tanto integral quanto parcial é uma média de 60". "Em 2019 [...] uma média de 100 docentes afastados para pós-graduação, integral ou parcial". "Já tivemos 170 docentes afastados para pós-graduação". "Dificuldades orçamentárias". "Contratação de Professor Substituto". "Limites de contrato de Professor Substituto". "A partir do decreto 9.991 de 2019 a média de afastamento concomitante para LC, foi de 2% dos Servidores". "No ano de 2020 foi mais ou menos 50" "No ano de 2021 houve um aumento, passando para 5% em afastamentos simultâneos". "Temos ações curta duração". "Uma média de 300 a 350 servidores por ano". (EG)

continua

continuação

Categoria	Subcategoria	Identificação	Unidade de Registro (resposta)
Desenvolvimento de Pessoas	Conceitual	Existe projeto ou planejamento de retorno para os servidores transmitirem o conhecimento obtido através das capacitações custeadas pelo IFMT	<p>“Normativa hoje não prevê”. “Multiplicador do conhecimento”. “Cumprir o mesmo período no órgão ao qual participou do afastamento para qualificação”. “Não está normatizado”. “Não está positivada”. (EG)</p>
		Qual o valor orçamentário destinado às ações de desenvolvimento de pessoas no ano de 2019?	<p>“No ano de 2019 o valor orçamentário foi de R\$2.161.570,00 (dois milhões cento e sessenta e um mil e quinhentos e setenta reais)”. “Capacitação e qualificação dos Servidores”. “Destino dos custos”. “Participação de congressos, eventos, custeamento das parcerias e convênios”. “Pagamento dos cursos, instrutor, diárias e passagens”. (EG)</p>
	Social e Funcional	Organização da Formação continuada dentro do IFMT	<p>“Regulamento”. “Edital de afastamento”. “Interessados ou com expectativa de se afastar”. “Concorrer anualmente”. “Licença Capacitação e Pós-graduação”. (EG).</p>
		Planejamento e execução das ações de desenvolvimento do IFMT, compreendendo a Reitoria e Campi	<p>“Diagnóstico”. “Planilha construída pelo DDP” “Compartilhada com os <i>campi</i>”. “Ampla divulgação”. “Maior número de participantes”. “Envio para o Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal (SIPEC)”. “Executadas pelo DDP em conjunto com os <i>campi</i>” (EG).</p>

continuação

conclusão

Categoria	Subcategoria	Identificação	Unidade de Registro (resposta)
Desenvolvimento de Pessoas	Social e Funcional	Dificuldades encontradas no processo de planejamento e desenvolvimento das ações de desenvolvimento de pessoas	“Programa básico com informações já requeridas pelo ME”. “As informações contidas não eram o suficiente para apresentar um diagnóstico”. Apresentar as necessidades de desenvolvimento dos Servidores do IFMT”. "Alinhar a demanda do IFMT e a proposta apresentada pelo governo federal". "Divulgar e dar conhecimento". “Nova metodologia”. “Planejamento das ações”. “Instituir a cultura de planejamento”. “Fazer o melhor”. (EG)
		Apresentação de ação não representada nas questões.	"Muito importante para a instituição". “Por falta de servidores e recursos financeiros”. “Atuar com mais capilaridade”. “Sem conhecimento sem informação é extremamente difícil exigir qualidade”. “Planejamento na formação de servidores” “Melhor utilização dos recursos públicos”. “Extrema importância para a instituição” “Colaborar com a capacitação dentro do IFMT” “Bons frutos na capacitação”. (EG)

Fonte: Elaborado pela autora, baseado em Bardin (2016).

Em entrevista com Gestores (EG), servidores da Diretoria Sistêmica de Gestão de Pessoas-IFMT e Departamento de Desenvolvimento de Pessoas, pode-se identificar como é a organização do processo de desenvolvimento dos servidores do IFMT.

Segundo a Equipe Gestora de Pessoas (EG), a formação continuada ou desenvolvimento de pessoas, trata de todas formas de capacitação dentro do IFMT. Os gestores ainda reforçam que a temática “ação de desenvolvimento” foi introduzida no IFMT a partir da publicação do Decreto Presidencial Nº 9.991 de 2019 (BRASIL, 2019b), antes foram tratadas como “capacitação, qualificação e ações de capacitação”. Sendo ação de desenvolvimento as formações que levam ao processo de desenvolvimento do servidor, como: Cursos de curta e longa duração, educação formal através da pós-graduações, treinamentos em serviço, participação em eventos como palestras e oficinas, simpósios, entre outros.

O IFMT possui uma Política de Desenvolvimento de Pessoas através da Resolução 047/2019 (IFMT, 2019b), que regulamentou todo processo de formação de seus servidores e normatizou o processo de capacitação. De acordo com (EG), a regulamentação é feita de acordo com as legislações vigentes, uma vez por ano é disponibilizado a seleção para participação de servidores com interesse em se capacitar com afastamento para ações de pós-graduação e para Licença Capacitação (LC), as demais ações de desenvolvimento não precisam de seleção, desde que conste no Plano de Desenvolvimento de Pessoas da Instituição.

Segundo a análise realizada, o planejamento de seleção para afastamento é realizado no ano anterior ao afastamento. Assim, aqueles que tenham a expectativa de se afastar devem concorrer ao processo seletivo, o “PDP é feito anualmente, conforme a resolução e a legislação prevê, ele é feito através do levantamento das demandas” (EG).

Esse planejamento é realizado conforme o número de vagas disponível para afastamento, esse levantamento é feito pela Gestão da Diretoria Sistêmica de Gestão de Pessoas - DSGP, em todos os *campi* e campus avançado do IFMT, dessa forma são verificadas as vagas livres dentro do quantitativo estabelecidos pelas legislações nacionais que, nesse momento é de 5% dos servidores da instituição (EG).

De acordo com gestores participantes da pesquisa (EG), as ações de desenvolvimento de pessoas são realizadas pela Reitoria e *campi* do IFMT. Além das participações em pós-graduação e Licença Capacitação, também são realizadas outras ações de desenvolvimento como: cursos de curta e longa duração, Cursos *in Company*, treinamentos em serviço, palestras, participações individuais em eventos de capacitação, sendo esses, demandas individuais de servidores que precisam de capacitação para melhor desempenho da atividade exercida dentro da instituição.

Segundo os dados levantados através do ICD1, pode-se identificar que para o desenvolvimento de ações de capacitação dentro da instituição é necessário seguir as orientações da Resolução 047 de 2019 (IFMT, 2019). Assim organizou-se os procedimentos que devem ser adotados para realizar uma capacitação individual, como pode ser observado no Quadro 19.

Quadro 19 - Informe sobre o processo de solicitação de capacitação

Categoria	Significado
Demanda de formação	Necessidade de Desenvolvimento (lacuna de conhecimento)
Ação de desenvolvimento	Curso, palestras, oficinas, treinamentos, entre outros.
Formalização da demanda	Abrir o processo no Sistema SUAP e realizar a instrução de acordo com a Resolução 047/2019
Instrução do processo de solicitação	Conter: O <i>folder</i> do Curso; Necessidade de desenvolvimento de acordo com o Plano de Desenvolvimento do IFMT, informando o ano do PDP; Número de ações a serem realizadas; Nome e CNPJ da instituição promotora; Modalidade do curso; Número de participantes; Valor total e individual da ação; Carga horária. Gastos com diárias e passagens; Período de realização; Ao final deve constar a avaliação da ação.
Trâmites	Requerimento e justificativa do servidor Instrução do processo Aprovação da Chefia Imediata; Aprovação orçamentária; Realização da ação; Apresentação da certificação.

Fonte: Elaborado pela autora com base na Resolução 047/2019 e Instrução Normativa 21/2021 (2021).

Esse processo de formação para cursos individuais segundo os gestores participantes da pesquisa é realizado para sanar as lacunas de aprendizados específicos de setores do IFMT (EG). As ações de desenvolvimento foram planejadas pela Reitoria e *campi*, levantadas através de planilha aplicada a todos os *campi* (EG). Ao final, esse planejamento deve ser amplamente divulgado. Seguiu-se assim as orientações da Instrução Normativa IN 21, de fevereiro de 2021, por fim divulgando-se os gastos com a formação (BRASIL, 2021b).

De acordo com a análise realizada é de grande relevância a construção de uma Plataforma de Talentos própria, tendo os dados de servidores que tenham interesse em desenvolver ações de capacitação. Sendo de “vital importância para a valorização dos servidores” e uma forma de valorizar as habilidades e conhecimentos. Um repositório com a “prata da casa”, corrobora para a “otimização do tempo e dos recursos” dos gastos com viagens para fora do município ou estado, como também “valoriza os servidores da casa” (EG).

Em consonância com gestores participantes, pode-se identificar o cumprimento das legislações nacionais, de acordo com Decreto 9.991 de 2019 (BRASIL, 2019b). O processo de desenvolvimento de pessoas passa por diversas etapas, sendo o planejamento, a execução e avaliação das atividades realizadas.

Conforme exemplificado anteriormente por meio das legislações nacionais e normativas internas, é feito anualmente o levantamento de demanda de capacitação nos 19 *campi* e Reitoria do IFMT. O levantamento leva em consideração as demandas individuais dos servidores e as demandas coletivas apresentadas pelas chefias, é realizado uma análise pelo Departamento de Desenvolvimento de Pessoas, e posteriormente é realizado o encaminhamento das necessidades de desenvolvimento ao SIPEC.

Nesse passo o SIPEC realizada uma análise para identificar as necessidades que poderão ser atendidas pelos órgãos de governo, ao final, retorna ao IFMT uma planilha de dados, contendo as necessidades de desenvolvimento, identificado nesse momento as atendidas pelos órgãos de governo, e as demais que poderão ser executadas pelo IFMT (BRASIL, 2020a).

Os cursos de curta duração, palestras e seminários são desenvolvidos pelos *campi* e Reitoria do IFMT. Por meio da análise foi possível identificar que, devido a Pandemia da COVID-19 “está mais difícil cursos *in Company*”. Dessa forma, a maioria das ações foi realizada na modalidade (*on-line*) (EG).

A pesquisa constatou-se que, caso exista uma necessidade que abrange diversos campus, a gestão organiza o curso de forma centralizada, abre-se dessa forma espaço para participação de todos os *campi* interessados, numa tentativa de sanar a lacuna de desenvolvimento (EG).

Identificou-se que a Reitoria teve um plano comum entre campus e unidade central (Reitoria), em que é realizado um planejamento anual de ações de desenvolvimento, e que até o ano de 2019 era chamado de Plano Anual de Capacitação, e a partir do Decreto 9.991 de 2019 (BRASIL, 2019b), passou a chamar Plano de Desenvolvimento de Pessoas (EG).

Com a implementação da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas, Decreto 9.991 de 2019 (BRASIL, 2019b), as ações passaram a ser centralizadas no órgão superior SIPEC (EG). De acordo com os gestores participantes, qualquer ação de desenvolvimento precisa atender aos critérios nacionais, devendo anualmente prestar contas das ações de capacitação. Identificou-se que, “o planejamento das

ações de capacitação é encaminhado ao Ministério da Economia para homologação e aprovação”, só depois, o IFMT pode fazer a execução das ações não atendidas pelas escolas de governo (EG).

O IFMT publicou o Plano de Desenvolvimento de Pessoas, sendo uma planilha em que se encontram as necessidades de desenvolvimento. Nesta planilha os gestores e chefias poderão pesquisar se a formação requerida pelo servidor foi planejada e colocada no PDP. Sendo um documento que subsidia as decisões do órgão, descreve-se nesta planilha quais foram as necessidades que poderão ser atendidas pelas escolas de governo e as que poderão ser realizadas pela instituição (EG). Essa planilha (PDP) serve de base para os despachos referentes às autorizações de solicitação de ação de desenvolvimento.

A Equipe Gestora (EG) ainda reforçou que, no final de cada ano, a instituição precisa prestar contas ao SIPEC das ações de capacitação realizadas, informando sua execução ou justificando o porquê não foi realizada.

Para os gestores participantes, um dos principais desafios encontrados no processo de planejamento do PDP é a metodologia utilizada pelo Ministério da Economia, órgão responsável pela análise das necessidades de desenvolvimento levantadas pelo IFMT. Identificou-se que, “existe um programa básico com informações já requeridas pelo Ministério da Economia (ME), então para esse levantamento muitas das vezes essas informações não são suficientes para apresentar um diagnóstico verdadeiro das necessidades de desenvolvimento dos Servidores do IFMT”. Assim o desafio principal foi a de “alinhar” a proposta apresentada pelo governo federal e as necessidades de desenvolvimento dos servidores do IFMT (EG).

Outro desafio encontrado pelos gestores foi o de divulgar todo esse processo, fazendo com que os servidores "entendessem que toda ação de desenvolvimento precisaria estar de um planejamento", devendo ser realizada no ano anterior.

Segundo a análise realizada, diversos servidores se afastam para ação de desenvolvimento por ano. Todo ano o IFMT divulga um edital para interessados em desenvolver ações de capacitação, sendo um edital para Pós-graduação e outro para a Licença Capacitação (LC). Para realizar esse procedimento é realizada consulta a todos os *campi*, em busca de identificar as vagas livres e os servidores que se encontram em afastamento.

De acordo com (EG), antes de 2019, a média de docentes afastados era de 100 a 200, isso contabilizou-se apenas os docentes afastados para pós-graduação. Para os Técnicos Administrativos foram em média 170. Identificou-se que, no ano de 2019, se afastaram para capacitação uma média de 60 Técnicos Administrativos e 100 Docentes. Os gestores relataram que, houve uma queda desses afastamentos a partir de 2019, com a implantação do Decreto 9.991 de 2019 (BRASIL, 2019b), reduziu-se esse percentual em 2% dos servidores, depois foi alterado para 5% dos servidores ativos.

Foi identificado que as capacitações de curta duração em 2019, foram uma média de 300 a 350 servidores capacitados. A partir da Implantação do Decreto 9.991/2019 (BRASIL, 2019b), houve a redução desse quantitativo “a média foi mais ou menos 50 servidores afastados simultaneamente para Licença capacitação em 2020” (EG).

Também foi identificado que não há na instituição nenhuma sistematização de dados ou a formalização de procedimentos de planejamento para que o servidor que recebeu a capacitação replique o conhecimento obtido através das capacitações custeadas pelo IFMT.

De acordo com os gestores pesquisados a partir da implantação do Decreto 9.991 de 2019 (BRASIL, 2019b), foi previsto que o servidor que participou de alguma capacitação seja um multiplicador do conhecimento. Também foi informado que os servidores que se afastaram para pós-graduação na Lei Nº 8.112 de 1990 (BRASIL, 1990), no artigo 96-A precisam cumprir o período de “afastamento ao qual ele participou” não podendo ser removido para outra instituição. Porém, a pesquisa identificou que não há na instituição uma formalização sobre a obrigatoriedade da replicação ou compartilhamento do conhecimento. Os gestores ainda revelam que a Legislação não deixa muito claro sobre a obrigatoriedade da replicação de conhecimento “não está positivado” é algo que está subentendido, que precisa de discussão para o aprimoramento da resolução interna do IFMT.

Contextualizou-se o processo de desenvolvimento de pessoas do IFMT, apresentou-se o quantitativo relacionado aos orçamentos da capacitação dentro da instituição. No ano de 2019, segundo (EG), o IFMT teve uma previsão orçamentária de R\$ 2.161.570,00 (dois milhões cento e sessenta mil e quinhentos e setenta reais), para desenvolvimento de ações de capacitação (curtas e longa duração) e qualificações. Esse quantitativo foi dividido entre os *campi* e Reitoria do IFMT, sendo

usado para o custeamento de despesas com capacitação como: cursos, participações em congressos, instrutoria, diárias e passagens, e também com “parcerias e convênios com instituições públicas de ensino”.

Segundo a análise realizada, o IFMT nos anos de 2018 e 2019 fez parcerias entre instituições de ensino em busca de compartilhar parte do quantitativo de vagas. Desse modo, abriu-se vagas para a capacitação de servidores de outros órgãos.

Em consonância com a temática de pesquisa, os gestores participantes parabenizaram a pesquisa desenvolvida, enfatizando sua “importância para a instituição”. Os gestores de gestão de pessoas relataram que, há uma dificuldade em implantar ações de desenvolvimento de pessoas devido ao pouco ou falta de servidores e recursos necessários para que “pudéssemos atuar com mais capilaridade nas unidades”, mas a DSGP sempre se esforçou para apoiar as ações de desenvolvimento de seus servidores (EG).

E que este tema é um “gargalo” para a instituição, sendo de “extrema importância” (EG). O conhecimento é muito significativo para o desenvolvimento e a qualidade do trabalho do servidor, e que os recursos públicos precisam ser melhor aproveitados.

Assim sendo, os gestores participantes afirmam que, o “produto” desta pesquisa poderá contribuir muito com a instituição, com capacidade de trazer “bons frutos” para o processo de desenvolvimento dos servidores do IFMT (EG).

Por fim, produziu-se as inferências acerca dos dados verbais coletados através das perguntas realizadas conforme a orientação de Franco (2018). Enfatizou-se os procedimentos e planejamentos da DSGP para implantar, planejar e coordenar as ações de desenvolvimento de pessoas dentro do IFMT. Afirmou-se a importância desta pesquisa para a sistematização do capital intelectual do IFMT, corroborando assim com a gestão do conhecimento.

Durante a análise identificou-se um significativo processo de formação continuada dos servidores do IFMT, destacou-se o quantitativo de servidores que se capacitam durante o ano. Pode-se inferir que existem diversos servidores aptos a compartilhar o conhecimento obtido através das formações continuadas ofertadas ou liberadas para a participação dos servidores.

De acordo com Franco (2018), com os resultados da análise de conteúdos pode-se refletir sobre os objetivos da pesquisa, identificou-se aqueles servidores que receberam capacitação e estão aptos a compartilhar o conhecimento.

Para atender os objetivos da pesquisa também foram necessários a interpretação dos dados codificados, para isso interpretou-se os dados, sendo descritos os sentidos aos textos do emissor (FRANCO, 2018).

Pode-se identificar que o desenvolvimento de pessoas é primordial para o desempenho funcional do servidor. Por meio das capacitações o servidor pode aprimorar o conhecimento, refletir sobre sua prática, e desempenhar um trabalho de qualidade para a sociedade.

Dessa forma procurou identificar as ações de retorno desses profissionais para o IFMT.

4.2 Identificação das ações de retorno daqueles que se afastam de suas atividades laborais para programas de desenvolvimento ICD2

Ao longo da pesquisa observou-se indícios de que falta na instituição uma sistematização dos servidores aptos a realizar ações de capacitação dentro da instituição. Dessa forma, buscou-se identificar qual foi o retorno dos servidores que recebem formação custeados pelo IFMT.

Sendo esse processo de formação perpassado por diversos setores como a DSGP e a Pró-Reitoria de Pesquisa e Inovação, necessitou-se verificar se outros departamentos, continham algum planejamento para essa devolutiva à instituição.

Dessa forma, foi aplicado um questionário ao gestor de pesquisa da instituição o “ICD2”, aplicando o questionário de pesquisa (QP). Apresenta-se o Quadro 20, com a descrição da sistematização do conhecimento dentro do IFMT.

Quadro 20 - Sistematização do conhecimento por parte da Pró-Reitoria de Pesquisa e Inovação

Categoria	Subcategoria	Identificador	Unidade de Registro
Sistematização do conhecimento	Conceitual	Repositório de talentos	Existe algum planejamento para que o servidor que retorna de um afastamento possa contribuir com a Instituição? “Desconheço”. “Planejamento formal”. “Aplicação direta do conhecimento”. “Áreas específicas”. “Autorização de afastamento pela instituição”. “Faz parte das políticas do IFMT”. “Incentivo à capacitação”. “Maior qualificação”. “Objetivo institucional”. (QP)

continua

conclusão

Categoria	Subcategoria	Identificador	Unidade de Registro
	Social e Funcional	Ação e valorização dos saberes	Seria importante a sistematização do conhecimento por meio de uma Plataforma de Talentos dentro da Instituição “Importante” “Sistematização do capital intelectual”. “Ambiente virtual acessível”. “União de talentos” “Áreas do conhecimento”. “Desenvolvimento de pessoas”. (QP)

Fonte: Elaborado pela autora, baseado em Bardin (2016).

De acordo com o levantamento de dados aplicados à Pró-Reitoria de Pesquisa e Inovação do IFMT (QP), foi possível identificar que o IFMT ainda não tinha planejamento formal como um repositório de conhecimento. Não havendo um espaço formalizado para que o servidor possa devolver ou compartilhar o conhecimento obtido através de formações custeadas pela instituição.

Dessa forma identificou-se que, não existe nenhuma sistematização de dados que contribua formalmente para um retorno daqueles servidores que se capacitaram com custos à instituição, não havendo um repositório para evidenciar o capital intelectual, onde possa descrever a aplicação direta de um conhecimento de uma determinada área.

Confirmou-se que não há na instituição uma sistematização de dados dos servidores que se capacitam durante sua carreira profissional (FRANCO, 2018).

No entanto, a análise realizada pela pesquisa identificou que, o IFMT em seu planejamento institucional, já traz a política de formação continuada dos seus servidores, “ampliando o quadro de servidores com maior qualificação”, incentivou-se a ampliação do conhecimento através da liberação para a capacitação, sendo esse com ônus parcial por parte do IFMT. Com esse incentivo, o IFMT corrobora com o desenvolvimento do servidor, a instituição publicou normativas que organizam e regulamentam o processo seletivo para seleção daqueles que buscavam se capacitar.

De acordo com o gestor de pesquisa participante, o IFMT tem a Resolução 047 de 2019 (IFMT, 2019b), que regulamentou esse processo de afastamentos para “atividades de capacitação” (QP). A análise ressaltou-se que a pós-graduação faz parte desse processo, sendo assim a formação continuada dos servidores, corroborando para desenvolvimento dos objetivos do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI, 2019a) que, “em seu capítulo 12 está previsto por meio da

capacitação de servidores a melhoria dos serviços prestados e crescimento pessoal dos capacitados” (QP).

Em consonância com a análise realizada, pode-se afirmar a importância de sistematizar o capital intelectual da instituição, e que esse processo dentro de um ambiente virtual tornaria "acessível a um maior número de pessoas", assim facilitaria a busca desses talentos que poderiam contribuir com a instituição por meio de “ações de desenvolvimento de pessoas” (QP).

De acordo com as orientações de Franco (2018), as identificações realizadas durante a pesquisa possibilitaram confirmar a necessidade e a significação de uma Plataforma de Talentos própria, processo esse que colabora com a sistematização do conhecimento dentro do IFMT.

Quando realiza as práticas de Gestão do Conhecimento, como a sistematização de uma Plataforma de Talentos própria dentro de uma instituição, pode-se usar o conhecimento dos seus próprios colaboradores em formações e treinamentos como cursos, palestras, treinamentos entre outros.

As ações de desenvolvimento transformam-se em conhecimento, o que eleva a capacidade criativa dos colaboradores, contribuindo para melhor desempenho durante a realização das atividades laborais, refletindo sobre a prática realizada. As formações continuadas contribuiriam diretamente com o ensino desenvolvido na instituição.

A gestão do conhecimento fomenta uma cultura organizacional que valoriza o conhecimento, valoriza as práticas de compartilhamento de saberes, abre espaço para os colaboradores desenvolverem suas habilidades, contribuindo com o desempenho do colaborador e ajuda no alcance das estratégias organizacionais.

Pode-se inferir de acordo com (QP) desenvolvido, que é significativo a sistematização do conhecimento dentro do IFMT, essa plataforma de dados corrobora com essa sistematização e com as ações de desenvolvimento de pessoas dentro do IFMT.

A seguir apresenta-se o planejamento e os custos com a formação continuada dentro da instituição.

4.3 Identificação do valor orçamentário planejado e gasto com a capacitação dos servidores do IFMT (ICD3)

Identificou-se com esta pesquisa o planejamento e custos com capacitação dentro do IFMT. Foi necessário a aplicação de questionário ao gestor administrativo da instituição “ICD3”, sujeito designado pela Pró-Reitoria de Administração (PROAD) do IFMT.

Por meio de aplicação do questionário à Pró-reitoria de Administração (QA), levantou-se as informações referentes ao quantitativo dos valores planejados e gastos com os processos de desenvolvimento de pessoas nos períodos de 2018 e 2019 (Quadro 21).

Quadro 21 - Dados de valores planejados e gastos com o processo de desenvolvimento de pessoas no período de 2018 e 2019

Categoria	Subcategoria	Identificador	Período	Unidade de Registro	
Orçamento destinado ao processo de desenvolvimento de pessoas	Conceitual	Valores orçamentários referentes à capacitação de servidores em todo o IFMT	Valor planejado	2018	“R\$ 2.068.570,00.” (QA)
			Valor efetivamente gasto	2018	“R\$ 2.068.397,83.” (QA)
			Valor planejado	2019	“R\$ 2.161.570,00.” (QA)
			Valor efetivamente gasto	2019	“R\$ 1.506.450,15.” (QA)
	Social e Funcional		Houve diferença entre o planejamento e a aplicação dos valores	2018	“Sim”. “R\$ 172,17”. “O valor era pouco”. “Custear”. (QA)
				2019	“Sim” “Liberação” “Limite de empenho”. “Não execução”. (QA)

Fonte: Elaborado pela autora, baseado em Bardin (2016).

A análise da pesquisa identificou que existe um planejamento anual sobre o quantitativo de valores a serem gastos com capacitação e/ou processo de desenvolvimento de pessoas dentro do IFMT. De acordo com (QA), no período de 2018, os valores de planejamento foram diferentes do efetivado devido ao fato de ser um pequeno valor, não havendo demanda para gastar um quantitativo pequeno sendo uma diferença de R\$172,17 (cento e setenta e dois reais e dezessete centavos).

Já no período de 2019, em consonância com (QA), os valores planejados para gastos com ações de desenvolvimento foram parcialmente implantados, devido a cortes dos orçamentos pelo Governo Federal (Quadro 22).

Quadro 22 - O planejamento e o valor efetivamente gasto no IFMT - ano 2019

Ano	Valor	Valor efetivamente gasto	Diferença entre o quantitativo
2019	R\$ 2.161.570,00	R\$1.506.450,15	R\$ 655.154,85

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

Com a análise foi possível identificar que houve uma diferença significativa dos valores planejados e gastos no ano de 2019. De acordo com (QA), essa diferença se deve à não liberação da cota limite de empenho (valor inicial do planejamento), ou seja, o governo não liberou todo orçamento, assim não foi possível a completa execução.

Identificou-se uma diferença de mais de 14% entre o quantitativo planejado e o valor efetivamente gasto. Por meio da análise infere-se que devido à redução do valor, deixou de ser realizada diversas ações que poderiam contribuir com o desenvolvimento dos servidores do IFMT.

Durante a pesquisa identificou-se que, a partir da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas, no ano de 2019, foi reduzido o percentual destinado às capacitações dentro da instituição, o que pode prejudicar o processo formativo dos servidores, podendo reduzir as ações de capacitação.

Depois de identificar o orçamento da instituição com as ações de desenvolvimento a pesquisa em busca de atender seu objetivo geral de desenvolver uma Plataforma de Talentos no IFMT, como uma proposta para a gestão da formação continuada dos servidores da instituição, identificou quais seriam as pessoas capacitadas que se disponham a compartilhar o conhecimento obtido através de ações de capacitação.

4.4 Identificação dos interessados em desenvolver ações de capacitação dentro do IFMT ICD4

Para o levantamento de dados de servidores interessados em desenvolver ações de capacitação, foi desenvolvido o “ICD4”. Aplicou-se o questionário no dia 18 de junho de 2021 aos servidores do IFMT que receberam capacitação como: Pós-graduação e Licença Capacitação (LC) a partir da implantação da política de capacitação do IFMT (IFMT, 2018b). Neste momento foi identificado um quantitativo de 319 servidores, sendo esses convidados a participar da construção dessa Plataforma de Talentos do IFMT.

Levantou-se os interessados em desenvolver ações de capacitação, como cursos, palestras, seminários, oficinas, treinamentos, entre outros. A pesquisa identificou o currículo dos servidores interessados em compor a Plataforma de Talentos do IFMT.

A aplicação do questionário foi por meio da ferramenta *Google Forms*®, em que foram identificadas as questões relacionadas à capacitação do servidor como: área de conhecimento, formação acadêmica, nível de formação, tema proposto para desenvolvimento de capacitação. O formulário ficou disponível por 10(dez) dias úteis e recebeu ao final 47 contribuições.

Com a análise foi possível identificar 319 servidores que receberam capacitação a partir de novembro de 2018. A pesquisa teve um retorno de 47 servidores dispostos a compartilhar o conhecimento conforme evidencia o Quadro 23.

Quadro 23 - Número dos servidores capacitados e convidados a compor a Plataforma de Talentos, e o quantitativo daqueles que aceitaram a proposta

Categoria	Subcategoria	Identificação	Nº de Servidores Convidados	Nº de servidores que aceitaram compor a Plataforma de Talentos	%
Capacitação	Licença Capacitação	Mestrado Doutorado Cursos de Curta Duração	319	47	14,7%
	Pós-graduação				

Fonte: Elaborado pela autora, baseado em Bardin (2016).

Identificou-se que existe um significativo número de servidores capacitados dentro do IFMT, que interessam em compartilhar o conhecimento, de acordo com o Quadro 23. Desse modo, identificamos que 14,7% dos servidores que receberam capacitação referentes a pós-graduação e licença capacitação, a partir de novembro de 2018, se interessam em compartilhar o conhecimento obtido.

Durante o desenvolvimento da pesquisa realizou-se um recorte temporal, não houve tempo hábil para contatar o servidor que por alguma razão não fez o preenchimento do formulário da forma a qual foi solicitada, conforme a aplicação do questionário para levantamento dos dados de interessados. Por essa razão, foram excluídos da Plataforma de Talentos três cadastros que estavam em desacordo com o solicitado pela pesquisa.

A Plataforma de Talentos foi finalizada com o cadastro de 44 servidores capacitados e interessados em compartilhar o conhecimento através das ações de desenvolvimento promovidas pelo IFMT. Neste momento optou-se pelas formações de pós-graduação e Licença Capacitação, tendo em vista que esses procedimentos poderiam ser identificados por meio das portarias publicadas.

A pesquisa evidencia que, além das ações de formação descritas anteriormente, os servidores do IFMT têm a possibilidade de realizar outros tipos de formações como: horário especial para servidor estudante, treinamento em serviço e eventos formativos de curta duração (IFMT, 2019b).

Neste processo de desenvolvimento da Plataforma de Talentos, procurou-se identificar os servidores que se capacitaram a partir de novembro de 2018, evidenciou-se nesse momento as áreas de formação, nível de formação, currículo, tipo de ação a ser desenvolvida e a experiência com a atividade proposta.

Aplicou-se um questionário de forma a identificar os servidores dispostos a compartilhar e/ou replicar o conhecimento conforme nos evidencia o Quadro 24:

Quadro 24 - Plataforma de Talentos do IFMT

Categoria	Subcategoria	Identificador	Unidade de Registro	*f	%	
Plataforma de Talentos do IFMT	Conceitual	Identificação dos servidores	De 319 servidores convidados a pesquisa recebeu um retorno de 47 servidores que aceitaram compor a Plataforma de Talentos do IFMT	A pesquisa teve 47 servidores dispostos a compartilhar o conhecimento	47	14,7%
			Cargos dos servidores participantes da pesquisa	Professor(a) do Ensino Básico Técnico e Tecnológico EBTT	23	49%
				Técnico-Administrativo em Educação	24	51%
			<i>Link</i> do Currículo <i>Lattes</i>	Dos 47 servidores currículos foram apresentados	46	97%
			Nível de formação dos servidores participantes da pesquisa	Doutorado	13	28%
				Mestrado	21	45%
				Especialista	9	19%
				Superior	4	8%
			Área de conhecimento	Ciências Humanas	17	36%
				Ciências Sociais Aplicadas	13	28%
				Ciências Exatas e da Terra	6	13%
				Linguística, Letra e Artes	3	6%
				Ciências Agrárias	3	7%

continua

conclusão

Categoria	Subcategoria	Identificador		Unidade de Registro	*f	%	
Plataforma de Talentos IFMT	Conceitual	Identificação dos servidores	Área de conhecimento	Demais áreas	5	10%	
				Social e Funcional	Tipo de ações de desenvolvimento identificadas	Tipos de ação	Cursos
					Educação Formal	12	25,5%
					Eventos	12	25,5%
					Experiência prática	18	38,3%
					Palestra	21	44,7%
					Treinamento em Serviço	17	36,2%
					Consultoria	1	2,1%
					Treinamento individual	1	2,1%
					Roda de conversa	1	2,1%
			Ações de desenvolvimento identificadas	Dos servidores participantes dispostos a compor a Plataforma de Talentos do IFMT foi possível identificar 45 temáticas, exemplificadas na descrição da análise.	47	45	95%
	Experiência		Experiência com a ação de desenvolvimento proposta	Tem experiência em desenvolver a ação proposta	32	68%	
Não teve experiência com a ação proposta				14	30%		
Não respondeu à questão				1	2%		

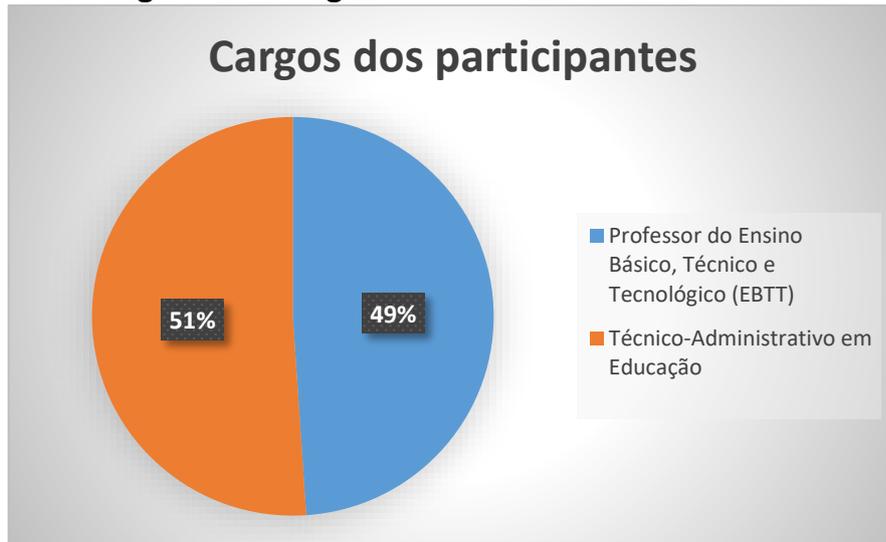
Fonte: Elaborado pela autora, baseado em Bardin (2016). *Nota: (+) f - representa a frequência

Diante do Quadro 24 pode-se identificar que há um interesse dos servidores capacitados em compartilhar o conhecimento dentro do IFMT.

Por meio da aplicação do ICD4 identificou aqueles servidores capacitados e dispostos a compartilhar o conhecimento.

Foram identificados quais seriam os cargos desses servidores que se dispuseram a compor essa Plataforma de Talentos, conforme mostra a Figura 05:

Figura 5 - Cargos dos integrantes da Plataforma de Talentos do IFMT



Fonte: Elaborada pela autora, 2021.

Identificou-se dentro da Figura 05 que, dentre os servidores do IFMT, tem-se duas carreiras, sendo o Cargo de Professor do Ensino Básico Técnico e Tecnológico (EBTT) e os Técnicos Administrativos em Educação, que fazem parte da atividade meio da instituição. As duas categorias de trabalhadores receberam a capacitação e/ou formação continuada e tiveram interesse em compartilhar o conhecimento obtido, conforme apresenta-se o Quadro 25.

Quadro 25 - Cargo dos integrantes da Plataforma de Talentos do IFMT

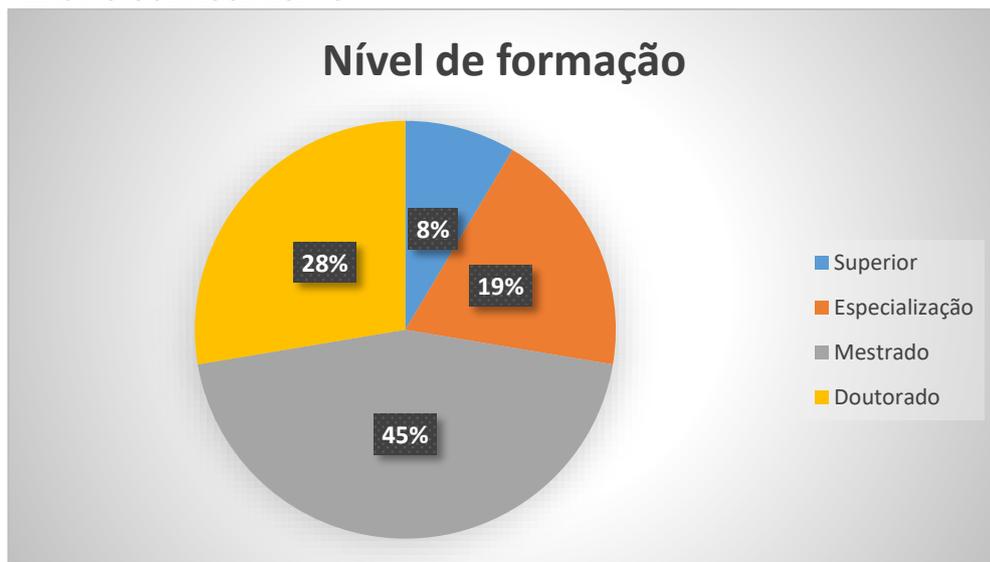
Categoria	Subcategoria (tipos de cargos)	Caracterização da atividade	Porcentagem de composição da Plataforma de Talentos
Cargo do servidor	Professor do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico (EBTT)	Atividade Fim (Ensino, Pesquisa e extensão).	49%
	Técnicos Administrativos em Educação	Atividade meio (administração, gestão e apoio ao ensino).	51%

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

O Quadro 25 identificou os cargos dos servidores, caracterizando a atividade laboral e evidenciou a porcentagem da Plataforma de Talentos do IFMT em relação aos cargos dos servidores que a compõem.

A pesquisa também identificou qual era o nível de formação desses servidores (as), de acordo com sua formação acadêmica conforme evidencia a Figura 6.

Figura 6 - Nível de formação dos (as) servidores (as) que se dispuseram a compartilhar o conhecimento

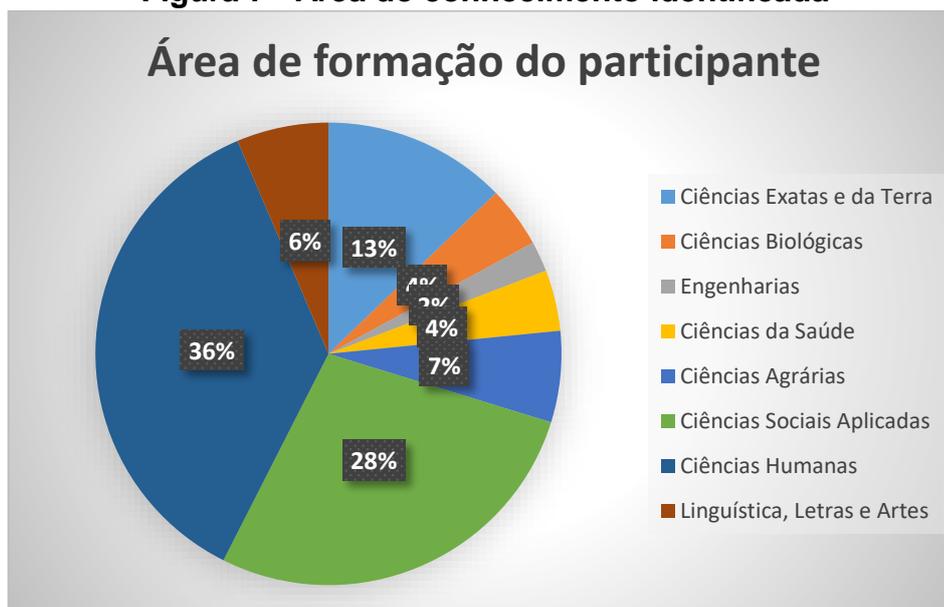


Fonte: Elaborada pela autora (2021).

Levantou-se nesse momento que, mais de 73% dos participantes estão capacitados em nível de mestrado e doutorado, 19% são especialistas e 8% são graduados em nível superior. Sendo uma significativa porcentagem a nível de replicação do conhecimento.

Dentre as formações dos servidores, procurou-se identificar quais foram as áreas de conhecimento desses servidores de acordo com sua formação acadêmica conforme a Figura 7.

Figura 7 - Área do conhecimento identificada



Fonte: Elaborada pela autora (2021).

Percebe-se que as três áreas com maior número de servidores capacitados foram: Ciências Humanas com 36%, em segundo vem as Ciências Sociais Aplicadas com 28%, em seguida vem a Ciências Exatas e da Terra com 13%. O restante da porcentagem foi distribuído nas outras áreas de conhecimento, foram evidenciadas as diversas áreas de formação dos servidores. As ações realizadas por esses servidores poderão corroborar com um ensino em diversas áreas do conhecimento.

O objetivo central desta pesquisa foi o desenvolvimento de uma Plataforma de Talentos da própria instituição, assim buscou-se saber se esse servidor já tinha desenvolvido a atividade proposta, se tinha alguma experiência.

Dessa forma perguntou sobre a experiência desse servidor quando o desenvolvimento da ação, conforme evidencia a Figura 8:

Figura 8 - Experiência com a ação

Fonte: Elaborada pela autora (2021).

Identificou-se que 68% dos servidores que se dispuseram a realizar as ações de desenvolvimento já tinham uma experiência com o desenvolvimento da capacitação proposta.

A Plataforma de Talentos desenvolvida pela pesquisa é uma forma de abrir espaço para disseminação desses saberes, configurando-se como uma prática de Gestão do Conhecimento.

Por fim, foram identificadas 45 ações de formação que poderiam ser desenvolvidas pelos participantes da Plataforma de Talentos. Apresentando-se os temas propostos pelos servidores, retirando-se desse quantitativo uma ação devido à falta de informação curricular apresentada por um participante da pesquisa.

Identifica-se no Quadro 26 as 44 ações de desenvolvimento identificadas na pesquisa:

Quadro 26 - Ações de desenvolvimento proposta pelos servidores do IFMT

Nº	Nome da ação de desenvolvimento
1	Análise de Dados
2	Análise instrumental de alimentos por Cromatografia Gasosa
3	Boas práticas de fabricação em agroindústria.
4	Conhecimentos necessários para ensinar
5	Contabilidade Pública
6	Cooperação
7	Corporidade
8	Crítica da economia política
9	Direito Penal e suas implicações na sociedade hodierna
10	Educação ambiental e educação do campo
11	Educação Integrada
12	Ética no serviço público
13	Fertilidade do Solo

continua

conclusão

Nº	Nome da ação de desenvolvimento
14	Formação de professores
15	Genética para ensino médio
16	Gestão de conflitos
17	Gestão de pessoas, economia solidária.
18	Gestão e negócios empresariais
19	Gestão Pública
20	Inclusão, inovações metodológicas, educação de surdos, ensino de Libras, formação docente.
21	Inovação
22	Legislação de pessoal; Base da Educação Profissional e Tecnológica
23	Legislação para a Educação das Relações Étnico-Raciais (ERER); Implementação de Política Pública ação afirmativa na área Educacional.
24	Liderança
25	Literaturas Portuguesa e Espanhola
26	Mediação de conflitos
27	Meteorologia
28	<i>Mídia Tranning</i> (*Treinamento Mídia)
29	Neurociência, uso das tecnologias digitais
30	Organização de Rotinas Administrativas no setor público
31	Orientação e formatação de trabalhos profissionais e científicos.
32	Pesquisa com discentes
33	Pesquisa e extensão
34	Plataformas de <i>BI</i> para tomadas de decisão
35	Povos indígenas em MT, Educação étnico-racial, fontes históricas
36	Prevenção a Violência no contexto escolar.
37	Prevenção do Suicídio no Contexto Escolar
38	Processos cognitivos e a formação do professor
39	Programas de pós-graduação
40	Projetos de pesquisa e extensão no âmbito de interações bióticas/abióticas (ex.: serviços de polinização; conservação de espécies) voltados para ações sustentabilidade ambiental
41	Saúde do Trabalhador
42	Segurança, Saúde e qualidade de vida no trabalho
43	Técnicas Gerenciais no Setor Público
44	Técnicas Orçamentárias e de Gerências no Setor Público

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

Nesse passo identificou-se 44 temáticas que podem contribuir com o desenvolvimento de pessoas dentro do IFMT, essas ações propostas colaboraram no aprimoramento dos saberes dentro da instituição, abre espaço para a disseminação dos saberes, desenvolve uma cultura de valorização do capital intelectual, desenvolvendo as práticas da Gestão do Conhecimento.

O passo seguinte foi realizar uma análise qualitativa das informações coletadas e um comparativo entre as ações propostas e o Plano de Desenvolvimento de Pessoas do ano de 2021. Visou-se com essa ação identificar a necessidade de desenvolvimento que poderia ser atendida pelo PE.

As ações de capacitação identificadas na pesquisa podem contribuir com a formação continuada dos servidores do IFMT. O PE desenvolvido tem a capacidade para desenvolver os seguintes temas de formação em comparação às necessidades

de desenvolvimento contidas no Plano de Desenvolvimento de Pessoas (PDP), ano de 2021.

Encontra-se no Quadro 27 um comparativo das ações de desenvolvimento identificadas na pesquisa, comparando-as com o PDP do IFMT do ano de 2021:

Quadro 27 - Comparação das ações propostas com o Plano de Desenvolvimento de Pessoas PDP (IFMT, 2021a)

Nº	Temática	Necessidade de desenvolvimento que pode ser atendida de acordo com PDP (IFMT, 2021a)
1	Análise de Dados	39 - Aprimorar os conhecimentos e desenvolver a produção de pesquisas na área de Tecnologia da Informação: Computação, Redes de computadores, análise e desenvolvimento de sistemas para internet, visando a melhoria do ensino ofertado pela instituição e dos serviços oferecidos.
2	Análise instrumental de alimentos por Cromatografia Gasosa	07 - Aprimorar conhecimentos e práticas docentes através de qualificação na área das Ciências da Natureza e suas tecnologias, especificamente Química, Física e Biologia, e Matemática, objetivando a melhoria na qualidade do ensino ofertado pela instituição
3	Boas práticas de fabricação em agroindústria.	63 - Aprimorar os conhecimentos e desenvolver a produção de pesquisas na área de Zootecnia; Agronegócio; Agricultura; Agroindústria, Florestal; Agronomia; e Produção de Grãos, a fim de melhorar a qualidade do ensino oferecido na instituição.
4	Conhecimentos necessários para ensinar	25 - Adquirir e desenvolver conhecimentos sobre o uso das Tecnologias da Informação e Comunicação - TICs, no ensino básico, técnico e tecnológico, com o objetivo de trazer inovações e melhorias no ensino ofertado pela instituição.
5	Contabilidade Pública	77 - Adquirir conhecimentos técnicos, teóricos e práticos sobre temas e sistemas relacionados a área de Contabilidade e Finanças, com o objetivo de aprimorar os trabalhos do setor. 79 - Desenvolver conhecimentos na área de Conformidade de Registro de Gestão, para melhoria dos trabalhos do setor e capacitação de servidores
6	Cooperação	32 - Adquirir e desenvolver conhecimentos teóricos, legais e práticos sobre a Gestão, em todos os níveis, em instituições de educação básica, técnica e tecnológica, com o objetivo de promover melhor qualificação e melhor condução de equipes.
7	Corporidade	09 - Aprimorar conhecimentos e práticas docentes através de qualificação na área de Linguagens, Códigos e suas tecnologias: Língua Portuguesa, Literatura, Língua Estrangeira, LIBRAS, Artes, Educação Física e Comunicação, objetivando a melhoria na qualidade do ensino ofertado pela instituição.

continua

continuação

Nº	Temática	Necessidade de desenvolvimento que pode ser atendida de acordo com PDP (IFMT, 2021a)
8	Crítica da economia política	35 - Adquirir conhecimentos na área de Desenho de Políticas Públicas e Gestão do Processos de Ensino na Educação Profissional. 45 - Aprimorar conhecimentos sobre gestão, monitoramento e avaliação de Políticas Públicas, no ensino, extensão e desenvolvimento social, auxiliando no desenvolvimento de políticas institucionais nestas áreas.
9	Direito Penal e suas implicações na sociedade hodierna	22 - Adquirir e desenvolver os conhecimentos sobre a Política de Promoção dos Direitos Humanos: relações étnico-raciais, questões de gênero e diversidade, inclusão de pessoas com deficiência e inclusão multicultural na Educação, objetivando o atendimento integral das demandas apresentadas à instituição.
10	Educação ambiental e educação do campo	15 - Aprimorar conhecimentos através da qualificação de pessoal das áreas de Meio Ambiente, Controle Ambiental e Gestão Ambiental, objetivando melhor qualidade no ensino ofertado pela instituição.
11	Educação Integrada	09 - Aprimorar conhecimentos e práticas docentes através de qualificação na área de Linguagens, Códigos e suas tecnologias: Língua Portuguesa, Literatura, Língua Estrangeira, LIBRAS, Artes, Educação Física e Comunicação, objetivando a melhoria na qualidade do ensino ofertado pela instituição. 18 - Adquirir conhecimentos sobre as legislações e normas na área da educação em geral e educação profissional. 35 - Adquirir conhecimentos na área de Desenho de Políticas Públicas e Gestão do Processos de Ensino na Educação Profissional. 68 - Adquirir conhecimentos sobre direitos e deveres, legislação de pessoal, normas e sistemas institucionais e sobre a educação profissional e tecnológica, a fim de oferecer formação aos novos servidores.
12	Ética no serviço público	56 - Adquirir e aprimorar conhecimentos sobre as legislações e normas éticas do serviço público federal e da instituição, a fim de que os servidores mantenham conduta ética no cumprimento da missão institucional.
13	Fertilidade do Solo	08 - Aprimorar conhecimentos e práticas docentes através de qualificação na área das Ciências Humanas e suas tecnologias: História, Geografia, Filosofia e Sociologia, objetivando a melhoria na qualidade do ensino ofertado pela instituição. 63 - Aprimorar os conhecimentos e desenvolver a produção de pesquisas na área de Zootecnia; Agronegócio; Agricultura; Agroindústria, Florestal; Agronomia; e Produção de Grãos, a fim de melhorar a qualidade do ensino oferecido na instituição.

continuação

continuação

Nº	Temática	Necessidade de desenvolvimento que pode ser atendida de acordo com PDP (IFMT, 2021a)
14	Formação de professores	<p>07 - Aprimorar conhecimentos e práticas docentes através de qualificação na área das Ciências da Natureza e suas tecnologias, especificamente Química, Física e Biologia, e Matemática, objetivando a melhoria na qualidade do ensino ofertado pela instituição.</p> <p>08 - Aprimorar conhecimentos e práticas docentes através de qualificação na área das Ciências Humanas e suas tecnologias: História, Geografia, Filosofia e Sociologia, objetivando a melhoria na qualidade do ensino ofertado pela instituição.</p> <p>09 - Aprimorar conhecimentos e práticas docentes através de qualificação na área de Linguagens, Códigos e suas tecnologias: Língua Portuguesa, Literatura, Língua Estrangeira, LIBRAS, Artes, Educação Física e Comunicação, objetivando a melhoria na qualidade do ensino ofertado pela instituição.</p> <p>67 - Aprimorar a formação de gestores da instituição em todos os níveis: reitor, pró-reitores, diretores, chefes de departamento e coordenadores, com base em governança e na atualização das novas legislações.</p>
15	Genética para ensino médio	<p>07 - Aprimorar conhecimentos e práticas docentes através de qualificação na área das Ciências da Natureza e suas tecnologias, especificamente Química, Física e Biologia, e Matemática, objetivando a melhoria na qualidade do ensino ofertado pela instituição.</p>
16	Gestão de conflitos.	<p>49 - Adquirir e aprimorar conhecimentos sobre programas e projetos de saúde e qualidade de vida no trabalho, com a finalidade de melhorias nas relações e ambientes de trabalho.</p> <p>54 - Adquirir e aprimorar conhecimentos sobre gestão de conflitos, com o objetivo da melhoria das relações interpessoais na instituição.</p>
17	Gestão de pessoas, economia solidária.	<p>17 - Aprimorar conhecimentos através da qualificação de pessoal em gestão e negócios, nas áreas de Administração, Secretariado, Logística, Gestão de Pessoas, Gestão Pública e Ciências Contábeis.</p> <p>69 - Adquirir e atualizar conhecimentos sobre legislação, normas e procedimentos da área de gestão de pessoas, a fim de aprimorar o trabalho realizado.</p> <p>70 - Adquirir e atualizar conhecimentos sobre os sistemas utilizados na área de gestão de pessoas, a fim de aprimorar os trabalhos realizados.</p> <p>73 - Participar de debate, troca de experiências e disseminação de procedimentos, inovação e boas práticas na área de gestão de pessoas, com a finalidade de atualização da equipe.</p>

continuação

continuação

Nº	Temática	Necessidade de desenvolvimento que pode ser atendida de acordo com PDP (IFMT, 2021a)
18	Gestão e negócios empresariais	<p>17 - Aprimorar conhecimentos através da qualificação de pessoal em gestão e negócios, nas áreas de Administração, Secretariado, Logística, Gestão de Pessoas, Gestão Pública e Ciências Contábeis.</p> <p>32 - Adquirir e desenvolver conhecimentos teóricos, legais e práticos sobre a Gestão, em todos os níveis, em instituições de educação básica, técnica e tecnológica, com o objetivo de promover melhor qualificação e melhor condução de equipes.</p> <p>46 - Adquirir e desenvolver conhecimentos sobre empreendedorismo.</p>
19	Gestão Pública	<p>17 - Aprimorar conhecimentos através da qualificação de pessoal em gestão e negócios, nas áreas de Administração, Secretariado, Logística, Gestão de Pessoas, Gestão Pública e Ciências Contábeis.</p> <p>38 - Adquirir e aplicar a gestão de riscos no contexto de instituições públicas, nos diferentes setores e projetos da instituição, com o objetivo de melhorar a qualidade dos serviços oferecidos pela instituição.</p> <p>44 - Desenvolver os conhecimentos sobre gestão, planejamento, elaboração, acompanhamento e avaliação de projetos de extensão, com o objetivo de fomentar e aprimorar projetos que contribuam com as comunidades no entorno das unidades do IFMT.</p> <p>45 - Aprimorar conhecimentos sobre gestão, monitoramento e avaliação de Políticas Públicas, no ensino, extensão e desenvolvimento social, auxiliando no desenvolvimento de políticas institucionais nestas áreas.</p> <p>76 - Aprimorar conhecimentos na área de arquivos e gestão de documentos públicos.</p>
20	Inclusão, inovações metodológicas, educação de surdos, ensino de Libras, formação docente.	<p>19 - Adquirir conhecimentos sobre as metodologias ativas na prática do ensino, objetivando a melhoria da qualidade do ensino ofertado na instituição.</p> <p>22 - Adquirir e desenvolver os conhecimentos sobre a Política de Promoção dos Direitos Humanos: relações étnico-raciais, questões de gênero e diversidade, inclusão de pessoas com deficiência e inclusão multicultural na Educação, objetivando o atendimento integral das demandas apresentadas à instituição.</p>
21	Inovação	<p>19 - Adquirir conhecimentos sobre as metodologias ativas na prática do ensino, objetivando a melhoria da qualidade do ensino ofertado na instituição.</p> <p>43 - Aprimorar e desenvolver o conhecimento em temas da área de inovação tecnológica como: patente, prospecção, transferência tecnológica, marcas e propriedade intelectual, com o objetivo de fomentar ações de inovação em todos os setores da instituição, contribuindo para o desenvolvimento do estado.</p> <p>46 - Adquirir e desenvolver conhecimentos sobre empreendedorismo.</p> <p>73 - Participar de debate, troca de experiências e disseminação de procedimentos, inovação e boas práticas na área de gestão de pessoas, com a finalidade de atualização da equipe.</p>

continuação

continuação

Nº	Temática	Necessidade de desenvolvimento que pode ser atendida de acordo com PDP (IFMT, 2021a)
22	Legislação de pessoal; Base da Educação Profissional e Tecnológica	68 - Adquirir conhecimentos sobre direitos e deveres, legislação de pessoal, normas e sistemas institucionais e sobre a educação profissional e tecnológica, a fim de oferecer formação aos novos servidores. 69 - Adquirir e atualizar conhecimentos sobre legislação, normas e procedimentos da área de gestão de pessoas, a fim de aprimorar o trabalho realizado.
23	Legislação para a Educação das Relações Étnico-Raciais (ERER); Implementação de Política Pública ação afirmativa na área Educacional.	22 - Adquirir e desenvolver os conhecimentos sobre a Política de Promoção dos Direitos Humanos: relações étnico-raciais, questões de gênero e diversidade, inclusão de pessoas com deficiência e inclusão multicultural na Educação, objetivando o atendimento integral das demandas apresentadas à instituição.
24	Liderança	32 - Adquirir e desenvolver conhecimentos teóricos, legais e práticos sobre a Gestão, em todos os níveis, em instituições de educação básica, técnica e tecnológica, com o objetivo de promover melhor qualificação e melhor condução de equipes.
25	Literaturas Portuguesa e Espanhola	09 - Aprimorar conhecimentos e práticas docentes através de qualificação na área de Linguagens, Códigos e suas tecnologias: Língua Portuguesa, Literatura, Língua Estrangeira, LIBRAS, Artes, Educação Física e Comunicação, objetivando a melhoria na qualidade do ensino ofertado pela instituição.
26	Mediação de conflitos	54 - Adquirir e aprimorar conhecimentos sobre gestão de conflitos, com o objetivo da melhoria das relações interpessoais na instituição
27	Meteorologia	07 - Aprimorar conhecimentos e práticas docentes através de qualificação na área das Ciências da Natureza e suas tecnologias, especificamente Química, Física e Biologia, e Matemática, objetivando a melhoria na qualidade do ensino ofertado pela instituição. 15 - Aprimorar conhecimentos através da qualificação de pessoal das áreas de Meio Ambiente, Controle Ambiental e Gestão Ambiental, objetivando melhor qualidade no ensino ofertado pela instituição.
28	<i>Mídia Tranning</i> (*Treinamento Mídia)	09 - Aprimorar conhecimentos e práticas docentes através de qualificação na área de Linguagens, Códigos e suas tecnologias: Língua Portuguesa, Literatura, Língua Estrangeira, LIBRAS, Artes, Educação Física e Comunicação, objetivando a melhoria na qualidade do ensino ofertado pela instituição. 58 - Desenvolver conhecimentos na área de gestão de eventos, a fim de padronizar e aprimorar a organização de eventos oficiais e gerais da instituição.

continuação

continuação

Nº	Temática	Necessidade de desenvolvimento que pode ser atendida de acordo com PDP (IFMT, 2021a)
28	Mídia Training (*Treinamento Mídia)	60 - Aprimorar os conhecimentos e técnicas para área de assessoria de comunicação e assessoria de imprensa, com melhor utilização das mídias atuais. 71 - Desenvolver habilidades voltadas para o atendimento ao público, com foco na eficiência, eficácia e qualidade.
29	Neurociência, uso das tecnologias digitais	19 - Adquirir conhecimentos sobre as metodologias ativas na prática do ensino, objetivando a melhoria da qualidade do ensino ofertado na instituição. 25 - Adquirir e desenvolver conhecimentos sobre o uso das Tecnologias da Informação e Comunicação - TICs, no ensino básico, técnico e tecnológico, com o objetivo de trazer inovações e melhorias no ensino ofertado pela instituição.
30	Organização de Rotinas Administrativas no setor público	02 - Adquirir e atualizar conhecimentos sobre a gestão de arquivos e registro acadêmico, com o objetivo de aprimorar o trabalho desenvolvido pelos servidores dos setores de registro acadêmico. 06 - Atualizar conhecimentos sobre gestão e organização do trabalho em Bibliotecas escolares, a fim de aprimorar o trabalho desenvolvido no setor. 26 - Aprimorar conhecimentos sobre preservação, recuperação e descarte de acervo em bibliotecas, para melhoria da organização do trabalho nesses setores.
31	Orientação e formatação de trabalhos profissionais e científicos.	09 - Aprimorar conhecimentos e práticas docentes através de qualificação na área de Linguagens, Códigos e suas tecnologias: Língua Portuguesa, Literatura, Língua Estrangeira, LIBRAS, Artes, Educação Física e Comunicação, objetivando a melhoria na qualidade do ensino ofertado pela instituição.
32	Pesquisa com discentes	39 - Aprimorar os conhecimentos e desenvolver a produção de pesquisas na área de Tecnologia da Informação: Computação, Redes de computadores, análise e desenvolvimento de sistemas para internet, visando a melhoria do ensino ofertado pela instituição e dos serviços oferecidos.
33	Pesquisa e extensão	44 - Desenvolver os conhecimentos sobre gestão, planejamento, elaboração, acompanhamento e avaliação de projetos de extensão, com o objetivo de fomentar e aprimorar projetos que contribuam com as comunidades no entorno das unidades do IFMT. 45 - Aprimorar conhecimentos sobre gestão, monitoramento e avaliação de Políticas Públicas, no ensino, extensão e desenvolvimento social, auxiliando no desenvolvimento de políticas institucionais nestas áreas.

continuação

continuação

Nº	Temática	Necessidade de desenvolvimento que pode ser atendida de acordo com PDP (IFMT, 2021a)
34	Plataformas de <i>BI</i> para tomadas de decisão. (*pacotes de <i>software</i> que contribuem para a estratégia de <i>BI</i> da sua organização facilitando o acesso e a análise dos seus dados).	25 - Adquirir e desenvolver conhecimentos sobre o uso das Tecnologias da Informação e Comunicação - TICs, no ensino básico, técnico e tecnológico, com o objetivo de trazer inovações e melhorias no ensino ofertado pela instituição. 39 - Aprimorar os conhecimentos e desenvolver a produção de pesquisas na área de Tecnologia da Informação: Computação, Redes de computadores, análise e desenvolvimento de sistemas para internet, visando a melhoria do ensino ofertado pela instituição e dos serviços oferecidos. 50 - Adquirir e aprimorar conhecimentos sobre sistemas internos da instituição, com o objetivo de melhor aproveitamento do tempo e das funcionalidades das tecnologias oferecidas.
35	Povos indígenas em MT, Educação étnico-racial, fontes históricas	22 - Adquirir e desenvolver os conhecimentos sobre a Política de Promoção dos Direitos Humanos: relações étnico-raciais, questões de gênero e diversidade, inclusão de pessoas com deficiência e inclusão multicultural na Educação, objetivando o atendimento integral das demandas apresentadas à instituição.
36	Prevenção a Violência no contexto escolar.	24 - Adquirir e desenvolver conhecimentos sobre a Política de Acolhimento e Saúde Mental dos estudantes, com o objetivo de melhor atendimento das demandas apresentadas à instituição.
37	Prevenção do Suicídio no Contexto Escolar	24 - Adquirir e desenvolver conhecimentos sobre a Política de Acolhimento e Saúde Mental dos estudantes, com o objetivo de melhor atendimento das demandas apresentadas à instituição. 74 - Adquirir e aprimorar conhecimentos sobre saúde mental, suas implicações no ambiente laboral e prevenção de agravos a saúde mental
38	Processos cognitivos e a formação do professor	07 - Aprimorar conhecimentos e práticas docentes através de qualificação na área das Ciências da Natureza e suas tecnologias, especificamente Química, Física e Biologia, e Matemática, objetivando a melhoria na qualidade do ensino ofertado pela instituição. 08 - Aprimorar conhecimentos e práticas docentes através de qualificação na área das Ciências Humanas e suas tecnologias: História, Geografia, Filosofia e Sociologia, objetivando a melhoria na qualidade do ensino ofertado pela instituição. 09 - Aprimorar conhecimentos e práticas docentes através de qualificação na área de Linguagens, Códigos e suas tecnologias: Língua Portuguesa, Literatura, Língua Estrangeira, LIBRAS, Artes, Educação Física e Comunicação, objetivando a melhoria na qualidade do ensino ofertado pela instituição. 19 - Adquirir conhecimentos sobre as metodologias ativas na prática do ensino, objetivando a melhoria da qualidade do ensino ofertado na instituição.

continuação

continuação

Nº	Temática	Necessidade de desenvolvimento que pode ser atendida de acordo com PDP (IFMT, 2021a)
39	Programas de pós-graduação	<p>05 - Adquirir e aprimorar conhecimentos sobre a operacionalização dos sistemas governamentais: SISTEC, Educasenso, Frequência Escolar e Plataforma Nilo Peçanha, a fim de aprimorar os trabalhos da área de apoio à educação.</p> <p>07- Aprimorar conhecimentos e práticas docentes através de qualificação na área das Ciências da Natureza e suas tecnologias, especificamente Química, Física e Biologia, e Matemática, objetivando a melhoria na qualidade do ensino ofertado pela instituição.</p>
40	Projetos de pesquisa e extensão no âmbito de interações bióticas/abióticas (ex.: serviços de polinização; conservação de espécies) voltados para ações sustentabilidade ambiental	<p>08 - Aprimorar conhecimentos e práticas docentes através de qualificação na área das Ciências Humanas e suas tecnologias: História, Geografia, Filosofia e Sociologia, objetivando a melhoria na qualidade do ensino ofertado pela instituição.</p> <p>15 - Aprimorar conhecimentos através da qualificação de pessoal das áreas de Meio Ambiente, Controle Ambiental e Gestão Ambiental, objetivando melhor qualidade no ensino ofertado pela instituição.</p> <p>44 - Desenvolver os conhecimentos sobre gestão, planejamento, elaboração, acompanhamento e avaliação de projetos de extensão, com o objetivo de fomentar e aprimorar projetos que contribuam com as comunidades no entorno das unidades do IFMT.</p>
41	Saúde do Trabalhador	<p>24 - Adquirir e desenvolver conhecimentos sobre a Política de Acolhimento e Saúde Mental dos estudantes, com o objetivo de melhor atendimento das demandas apresentadas à instituição.</p> <p>31 - Aprimorar e alinhar conhecimentos e práticas dos profissionais de psicologia da instituição, a fim de melhorar o atendimento das demandas apresentadas.</p> <p>49 - Adquirir e aprimorar conhecimentos sobre programas e projetos de saúde e qualidade de vida no trabalho, com a finalidade de melhorias nas relações e ambientes de trabalho.</p> <p>74 - Adquirir e aprimorar conhecimentos sobre saúde mental, suas implicações no ambiente laboral e prevenção de agravos à saúde mental.</p>
42	Segurança, Saúde e qualidade de vida no trabalho	<p>31 - Aprimorar e alinhar conhecimentos e práticas dos profissionais de psicologia da instituição, a fim de melhorar o atendimento das demandas apresentadas.</p> <p>65 - Adquirir conhecimentos sobre procedimentos em situações de emergência e primeiros socorros.</p> <p>49 - Adquirir e aprimorar conhecimentos sobre programas e projetos de saúde e qualidade de vida no trabalho, com a finalidade de melhorias nas relações e ambientes de trabalho.</p>

continuação

conclusão

Nº	Temática	Necessidade de desenvolvimento que pode ser atendida de acordo com PDP (IFMT, 2021a)
43	Técnicas Gerenciais no Setor Público	37 - Adquirir e aprimorar conhecimentos sobre planejamento estratégico, a fim de aprimorar os serviços entregues à sociedade. 45 - Aprimorar conhecimentos sobre gestão, monitoramento e avaliação de Políticas Públicas, no ensino, extensão e desenvolvimento social, auxiliando no desenvolvimento de políticas institucionais nestas áreas.
44	Técnicas Orçamentárias e de Gerências no Setor Público	37 - Adquirir e aprimorar conhecimentos sobre planejamento estratégico, a fim de aprimorar os serviços entregues à sociedade. 77 - Adquirir conhecimentos técnicos, teóricos e práticos sobre temas e sistemas relacionados a área de Contabilidade e Finanças, com o objetivo de aprimorar os trabalhos do setor.

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

Foram identificadas 42 necessidades de desenvolvimento em que a Plataforma de Talentos do IFMT construída tem a capacidade de subsidiar, em comparação com o Plano de Desenvolvimento de Pessoas do ano de 2021.

Ações subsidiadas corroboram com o desenvolvimento dos servidores, e consequentemente, os servidores capacitados aprimoram o conhecimento e, assim, poderão desenvolver um serviço de qualidade, refletindo sobre suas práticas, formando-se cidadãos que contribuem e sejam capazes de serem ativos dentro da sociedade.

Dessa forma considerou-se que o PE é viável para instituição, atende parte da demanda de desenvolvimento de pessoas, com capacidade para ser melhorado através da inclusão de novos currículos, sendo um produto replicável a qualquer instituição de ensino.

As ações identificadas por meio do ICD4 ajudaram na construção do PE. As ações identificadas poderão ajudar nas formações dos servidores do IFMT.

Na próxima subseção a pesquisa apresenta os desafios encontrados para seu desenvolvimento.

4.5 Desafios encontrados durante o percurso da pesquisa

Ressalta nesta subseção os desafios encontrados durante a realização dessa pesquisa. Descreve-se essas informações em busca de ajudar os leitores a compreender o processo em que o desenvolvimento de pessoas está inserido.

Apresenta-se no Quadro 28 os desafios encontrados no percurso da pesquisa:

Quadro 28 - Desafios no percurso da pesquisa

Categories	Subcategorias	Registro
Diversas alterações nas legislações que regem o desenvolvimento de pessoas	Implantação da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas	Decreto 9.991/2019 (BRASIL, 2019b).
	Aplicação de Diversas Legislações Nacionais na área de desenvolvimento de pessoas	Instrução Normativa nº 201, de 11 de setembro de 2019 (BRASIL, 2019c); Portaria nº 101, de 8 de outubro de 2019, (BRASIL, 2019d); Portaria Conjunta nº 102, de 09 de outubro de 2019 (BRASIL, 2019e); Portaria nº 16, de 13 de maio de 2020 (BRASIL, 2020b). Instrução Normativa nº 78, de 12 de agosto de 2020 (BRASIL, 2020c); Portaria Conjunta nº 56, de 04 de setembro de 2020 (BRASIL, 2020d); Instrução Normativa nº 19, de 28 de janeiro de 2021 (BRASIL, 2021a);
Alterações nas normativas Internas do IFMT	Regulamentação sobre as alterações dos e-mails institucionais	Instrução Normativa Nº 04, DE 01 DE JUNHO DE 2021 (IFMT, 2021c). Ofício Circular Nº 6/2021 - RTR-DSTI/RTR/IFMT (IFMT, 2021d).
Mudança de gestores	Instabilidade de gestores no período de possível troca, aconteceu alteração durante o período de pesquisa.	Troca de nomenclaturas de departamentos e chefias; Troca de Reitor; Novos servidores na gestão do IFMT; Substituição do Departamento de Desenvolvimento de Pessoas e Criação da Escola de Formação.
Desafios para a aplicação ou implantação do produto dentro do sistema SUAP	Falta de servidor programador dentro do IFMT (Reitoria), dessa forma não seria possível o desenvolvimento de um módulo para novos cadastros dentro do SUAP.	O PE, está pronto aguardando a publicação por parte da gestão da Reitoria do IFMT. Dessa forma aguarda-se a disponibilização de um <i>link</i> para acesso dentro do sistema SUAP, conforme acordado com a Propessoas e Diretoria Sistêmica de Tecnologia da Informação (DSTI).

Fonte: Elaborado pela autora, baseado em Bardin (2016).

A pesquisadora enfrentou diversos desafios para realizar o levantamento de dados necessários para desenvolver a pesquisa, devido às mudanças nas legislações nacionais, reorganização da gestão, alteração de *e-mail* dos servidores e, por fim, o desafio de implantação da Plataforma de Talentos dentro do Sistema SUAP, com a proposta da gestão para sanar o problema, deve-se disponibilizar um *link* de acesso no SUAP.

De acordo com as informações levantadas, identificou-se que em todo IFMT, existem apenas dois servidores com essa função de programador e esses não estão lotados na Reitoria. Também foi indagado à gestão sobre a formação para essa função, sendo assim uma necessidade de desenvolvimento que deve constar no PDP. Foi relatado que esta formação é complexa e morosa, acontece fora do estado, não restou assim tempo hábil para ser realizada durante a pesquisa.

Devido à falta de programador na Reitoria não será possível a construção do módulo “Plataforma de Talentos dentro do IFMT”, dentro do SUAP para inserção de novos servidores na base de dados, tendo por parte da gestão interesse no aprimoramento da plataforma. Estudam-se os caminhos para essa continuação e aprimoramento deste PE.

A proposta visou corroborar com a sistematização da Gestão do Conhecimento dentro da instituição, sendo assim uma parte do processo que visa a qualidade do serviço público. Lembra-se aqui que esse processo envolve diversas ações/fatores, como o plano de carreira, a estrutura física, a segurança, o investimento entre outros.

Nesta seção apresentou-se a análise, discussões e os resultados da pesquisa. Evidenciou as autoras Bardin (2016) e Franco (2018), as quais subsidiaram a análise de conteúdo realizada. Descreveu-se aqui as categorias de análise, identificou o processo de desenvolvimento de pessoas dentro do IFMT, levantou os dados de servidores que receberam formação continuada a partir de novembro de 2018, evidenciando aqueles interessados em desenvolver ações de capacitação e descreveu as ações propostas.

Na seção seguinte apresenta-se a descrição do processo de desenvolvimento do Produto Educação (PE), contendo seu planejamento, desenvolvimento e avaliação.

5 DESCRIÇÃO DO DESENVOLVIMENTO DO PRODUTO EDUCACIONAL

Apresenta-se na Seção 5 a descrição do processo de desenvolvimento do Produto Educacional (PE), contendo a Plataforma de Talentos do IFMT, conceito, construção e avaliação “ICD5”.

5.1 Plataforma de talentos como proposta de PE

O Produto Educacional desenvolvido por essa pesquisa é um *Site* intitulado “Plataforma de Talentos do IFMT”, em que contém dados dos servidores capacitados, dispostos e aptos a compartilhar e/ou disseminar seus conhecimentos. Visou-se assim colaborar com o processo de formação continuada dentro da instituição, como também colaborar com a Gestão do Conhecimento.

A Plataforma de Talentos do IFMT é um repositório, com dados de servidores capacitados, capazes de disseminar o conhecimento, contendo informações curriculares sobre a formação do servidor. Sobre esse tipo de banco, Batista relata que:

Banco de competências individuais – este tipo de iniciativa, também conhecido como Banco de Talentos ou Páginas Amarelas, é bastante disseminado em diversos tipos de organizações, de acordo com a literatura. Trata-se de um repositório de informações sobre a capacidade técnica, científica, artística e cultural das pessoas. A forma mais simples é uma lista on-line do pessoal, contendo perfil da experiência e áreas de especialidade de cada usuário (BATISTA, 2005, p. 21).

A Plataforma de Talentos pode ajudar a instituição a alcançar seus objetivos estratégicos relacionados à capacitação e/ou formação continuada, como também colaborar com a sistematização do conhecimento, além de abrir espaço para o registro de dados de servidores aptos a aplicar o conhecimento, valorizando-se dessa forma o capital intelectual da instituição.

O IFMT tem um significativo número de servidores que recebem formação continuada, sendo assim o capital intelectual da instituição. Nesse contexto entende-se que “Capital Intelectual é a soma do conhecimento de todos em uma organização; é capacidade mental coletiva, a capacidade de criar continuamente e proporcionar valor de qualidade superior” (LUCHESE, 2012, p. 9).

Devido ao curto espaço de tempo para desenvolver a pesquisa, foi necessário um recorte dos servidores, então os sujeitos da Plataforma de Talentos do IFMT são aqueles que realizaram capacitações a partir da implantação da Política de Capacitação do IFMT (IFMT, 2018c).

Assim, para construir o Produto Educacional foi necessário fazer a identificação dos servidores que realizaram capacitação e/ou ação de desenvolvimento a partir da implantação da política de capacitação dos servidores do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso – IFMT, Resolução CONSUP nº 049, de novembro de 2018 (IFMT, 2018c). Sendo convidados 319 servidores que realizaram capacitações como Licença Capacitação (LC) e Pós-Graduação.

Além da formação, os servidores participantes da plataforma desenvolvida estão dispostos a disseminar e/ou compartilhar o conhecimento adquirido, abertos a desenvolver ações que visam o desenvolvimento de pessoas. Neste momento convidou-se 319 servidores, com um retorno de 47 currículos, ao final foram excluídos 3 por não estar de acordo com a pesquisa, finalizado o PE com 44 cadastros.

A pesquisa contribui com a sistematização do conhecimento, corrobora-se assim com a formação continuada de seus colaboradores, com a melhoria da qualidade dos serviços prestados pela instituição e com a qualidade da educação profissional e tecnológica no estado de Mato Grosso.

Assim o IFMT vai concretizar ações, promover a aprendizagem e corroborar com a formação de seus servidores.

Universidade corporativa – é a constituição formal de unidade organizacional dedicada a promover a aprendizagem ativa e contínua dos colaboradores da organização. Programas de educação continuada, palestras e cursos técnicos visam desenvolver tanto comportamentos, atitudes e conhecimentos mais amplos, como as habilidades técnicas mais específicas (BATISTA, 2005, p. 15).

Na contextualização de Batista (2005), essa promoção de aprendizagem contínua, corrobora com os programas de formação continuada e desenvolvimento do profissional.

Esta plataforma subsidiará as ações de desenvolvimento, com capacidade para corroborar com o aprimoramento do conhecimento dos servidores. Em consequência das formações realizadas poderá ocorrer a melhoria na qualidade dos trabalhos realizados, corroborando-se assim com a melhoria do ensino e das atividades administrativas.

O produto desenvolvido pela pesquisa, visa corroborar com o ensino. Segue-se assim as orientações do Comunicado da CAPES 001/2012, a “[...] produção acadêmica dos Mestrados Profissionais na Área de Ensino teve origem, principalmente, na pesquisa aplicada e no desenvolvimento de produtos e processos educacionais” (BRASIL, 2012a, p. 03).

Com o PE, corroboramos com a sistematização do conhecimento, o que corrobora com a gestão da formação continuada dos servidores do IFMT. Sendo uma base de dados de servidores formadores, capaz de subsidiar as ações de desenvolvimento de pessoas, como: cursos, palestras, oficinas, treinamentos, entre outros.

Sobre esse compartilhamento de saberes Batista (2005) relata que:

Constatou-se que 100% das empresas estatais consideraram como fatores motivadores muito importantes para implementar práticas de GC: “Disseminar a informação de maneira mais rápida tornando seu acesso mais amplo para o público”; “promover o aprendizado contínuo”; e “melhorar a relação de trabalho e compartilhamento de conhecimento com outros ministérios” (BATISTA, 2005, p. 49).

Dessa forma é imprescindível que as instituições sistematizem seus conhecimentos por meio de ações que corroboram com a promoção do aprendizado contínuo.

Assim sendo, foi desenvolvida uma base de dados digital, uma “Plataforma de Talentos do IFMT”, conforme apresentado no “Apêndice A”. A plataforma é composta por dados de servidores aptos a desenvolverem ações de desenvolvimento de pessoas.

O Produto Educacional poderá ser aplicado em todos os *campi* desta instituição, pode acontecer em situações de educação formal ou não-formal.

Esses dados sistematizados ajudam na identificação de ações e indivíduos dispostos a compartilhar o conhecimento, corrobora-se assim com a disseminação do saber, com o compartilhamento das expertises, ajuda no aprimoramento dos saberes, desenvolvendo com as experiências positivas.

O conhecimento, portanto, é desenvolvido através de um ciclo evolutivo. A partir da observação e organização de dados, inicia-se um processo de aprendizagem, no qual, a partir de dados estruturados, alcança-se o conhecimento particular, isto é, pertencente a um indivíduo ou grupo de indivíduos. Tal processo se encerra com o ganho de sabedoria, por parte do indivíduo, que cresce com a experiência (GONZALEZ; MARTINS, 2017, p. 249-250).

As experiências e saberes compartilhados se transformam em ações, com capacidade que leva ao aprimoramento do desempenho dos servidores, colaborando-se com um ensino público de qualidade.

Desta forma, a instituição poderá promover ações de capacitação utilizando-se informações da Plataforma de Talentos do IFMT para a procura de instrutores e/ou professores aptos a desenvolver cursos ou outro tipo de formação, visando assim

atender as necessidades de desenvolvimento, de acordo com as demandas da Instituição.

As capacitações subsidiadas pela plataforma serão capazes de corroborar com projetos que busquem a melhoria na condição de vida da sociedade, colaborando assim para a gestão da formação continuada dentro do IFMT e com a qualidade do ensino.

Segundo essa temática, Strauhs (2012, p. 55) reforça que o papel da “Gestão do Conhecimento nas organizações é proporcionar condições para criar, adquirir, organizar e processar informações estratégicas e, assim, gerar benefícios (inclusive financeiros), aumentando a competitividade”. Esta pesquisa desenvolveu um PE capaz de agregar e organizar o conhecimento dentro do IFMT, valorizando assim seu capital intelectual.

A Plataforma de Talentos construída está de acordo com a classificação da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES). Esse tipo de produto está voltado para o desenvolvimento de um aplicativo, uma plataforma digital de aquisição e análise de dados, uma mídia educacional com função de aprendizagem.

O PE é uma mídia educacional que conforme as orientações da CAPES são vídeos, simulações, animações, experimentos virtuais, áudios, objetos de aprendizagem, aplicativos de modelagem, aplicativos de aquisição e análise de dados, ambientes de aprendizagem, páginas de internet e blogs, jogos educacionais, etc. (BRASIL, 2012a, p. 03).

Pode-se afirmar que esse produto é uma mídia digital, voltada para o desenvolvimento dos servidores do IFMT. Assim, todos os servidores colaboradores da instituição interessados em desenvolver ações de capacitação poderão consultar a Plataforma de Talentos do IFMT para obter informações do perfil profissional, com o intuito de encontrar o profissional capacitado em determinada área e disposto a compartilhar seus saberes por meio de ações de desenvolvimento de pessoas.

Enfatiza-se a significativa área da tecnologia, que contribuiu com a concretização dos dados, registrando-os para que possam ser consultados a qualquer momento, facilitou-se o desenvolvimento da Plataforma de Talentos do IFMT.

A TI deve atuar como mecanismo facilitador dos processos de armazenamento e distribuição do conhecimento, intensificando o fluxo de informação entre indivíduos, e auxiliando na retenção e institucionalização do conhecimento (GONZALEZ; MARTINS, 2017, p. 260).

Com o uso da tecnologia foi possível armazenar e organizar os dados da pesquisa, auxiliou-se na construção da sistematização do conhecimento dentro da instituição.

A Plataforma de Talentos possibilita a instituição sistematizar dados dos servidores dispostos e capacitados, aptos a desenvolver ações de formação continuada como palestras, cursos, treinamentos, oficinas, entre outros.

Promovendo, dessa forma, uma ponte entre os servidores instrutores e aqueles que pretendiam realizar uma ação de capacitação. Corroborando com a formação continuada dos servidores da rede de Educação Profissional e Tecnológica.

Ou seja, o Produto Educacional produzido será capaz de contribuir com o compartilhamento de saberes, sendo uma ação que contribuirá com a sistematização do conhecimento, atendeu assim a contextualização de Strauhs (2012, p. 70), em que relata que “A melhor forma de disseminar o conhecimento na organização é por meio do compartilhamento contínuo”.

Precisa-se de espaços que contribuam com o compartilhamento de experiências, saberes e conhecimentos que agregam valores à instituição, dessa forma fará surgir “outros novos conhecimentos, potencializando o aprendizado organizacional” (STRAUHS, 2012, p. 70).

A base de dados da Plataforma de Talentos do IFMT servirá de subsídio para diversas atividades/ações de desenvolvimento de pessoas, entre elas pode-se citar: cursos, oficinas, aprimoramentos técnicos, instruções sociais, eventos para qualidade de vida do servidor, treinamentos, entre outros.

5.2 Desenvolvimento do Produto Educacional

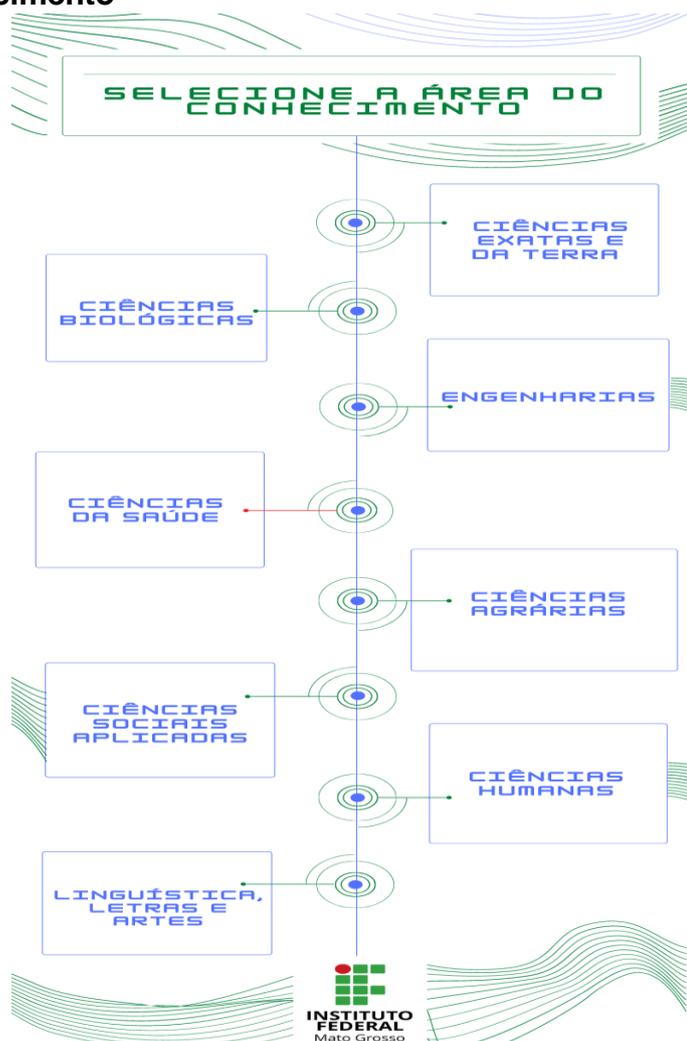
Para o desenvolvimento do PE, primeiramente foram feitos estudos bibliográficos sobre Gestão de Pessoas (GP) e Gestão do Conhecimento (GCO). Em seguida identificou as características significativas para o repositório criado, desenvolvendo 3 eixos, sendo a área de formação dos servidores, o tipo de ação e o alinhamento com as necessidades de desenvolvimento.

Em posterior foi desenvolvido um design/layout com os 3 eixos da pesquisa, sendo o portfólio digital que compôs o *Síte* desenvolvido. Procurou-se desenvolver imagens que levasse o visitante a chegar de forma mais dinâmica ao seu destino,

sendo os eixos da plataforma: Área do Conhecimento, Tipos de ação de capacitação e Necessidade de desenvolvimento. Para isso desenvolveu-se diversos infográficos.

Apresenta-se na Figura 9, o 1º eixo, um infográfico relacionado à área do conhecimento.

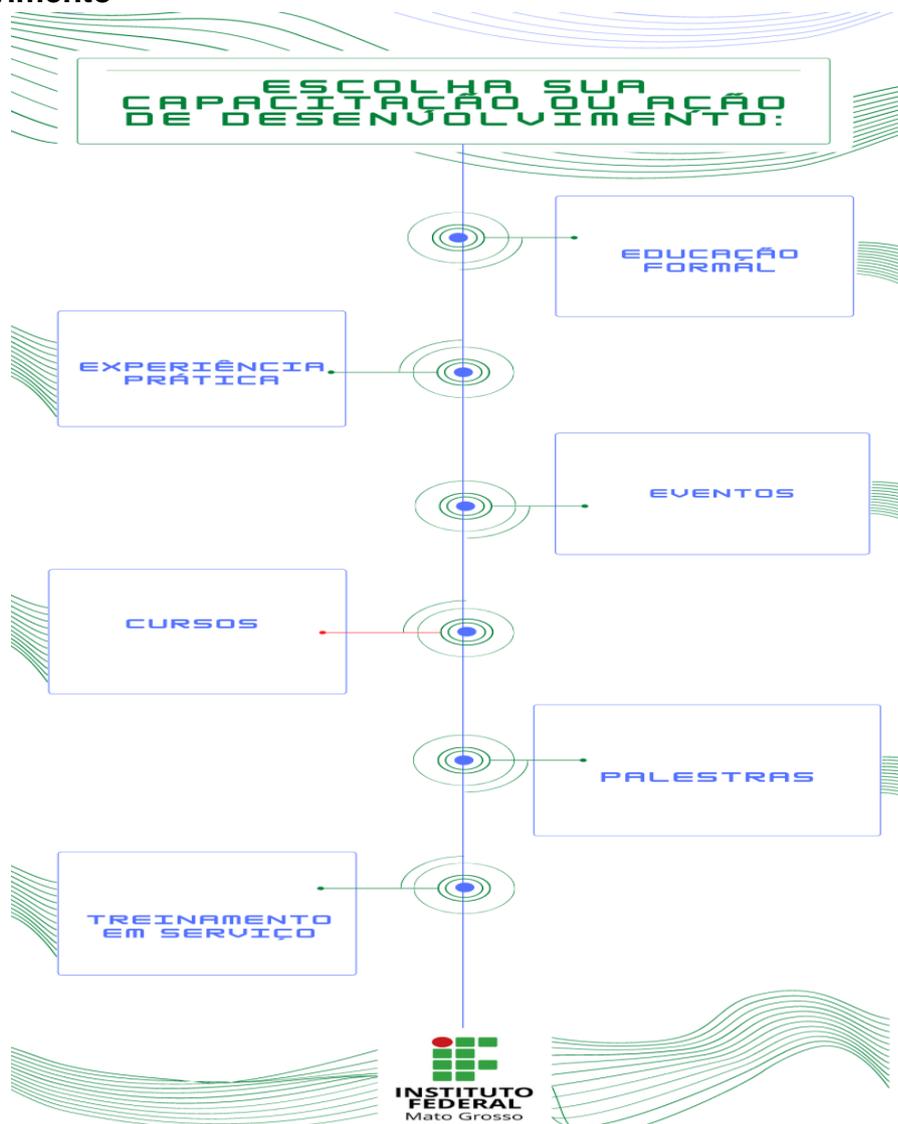
Figura 9 - Infográfico direcionado aos currículos dos servidores de acordo com a área do conhecimento



Fonte: Elaborado pela autora (2021).

Na Figura 10 apresenta-se o 2º eixo com os tipos de ações de desenvolvimento como: cursos, eventos, palestras entre outros.

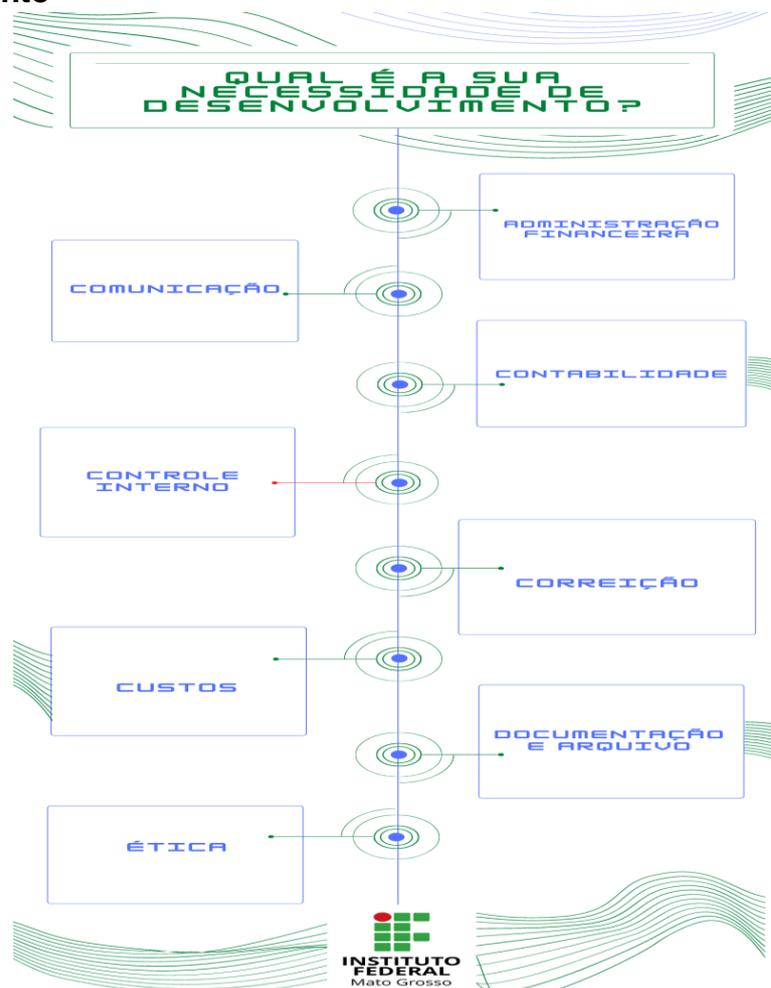
Figura 10 - Infográfico direcionado aos tipos de capacitação e/ou desenvolvimento



Fonte: Elaborado pela autora (2021).

No terceiro eixo demonstra-se o 3º eixo, sendo um modelo de infográfico desenvolvido para identificar as necessidades de desenvolvimento, conforme representa a Figura 11.

Figura 11 - Modelo de infográfico direcionado às necessidades de desenvolvimento



Fonte: Elaborado pela autora (2021).

Os infográficos foram construídos com intuito de orientar o usuário a chegar nas informações mais específicas, de maneira eficaz. Dessa forma, foram desenvolvidas imagens que evidenciam a formação do servidor, área de conhecimento e as necessidades de desenvolvimento. Estes infográficos foram atalhos para se chegar aos dados curriculares dos servidores dispostos a compartilhar o conhecimento.

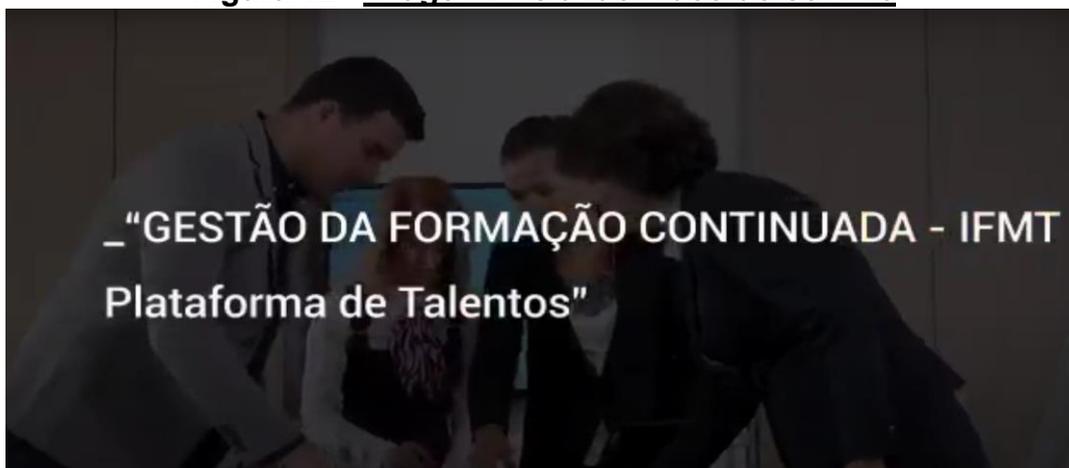
Em seguida desenvolveu-se o formulário do *Google Forms*®, com questões que identificassem os dados curriculares dos servidores. Identificando-se os eixos propostos e também outras informações como currículo, contato, experiência com a ação proposta.

Em posterior realizou-se uma análise das portarias de afastamento publicadas pela instituição, identificando aqueles que realizaram ações de capacitação a partir de novembro de 2018. Sendo evidenciados 319 servidores que se capacitaram em nível de Pós-Graduação e Licença Capacitação.

Realizou-se neste momento um vídeo convite, com descrição breve do que seria essa Plataforma de Talentos, informou-se o nome da pesquisa e da pesquisadora, o objetivo do trabalho, os dados que conteriam na Plataforma de Talentos, estipulando um prazo de 10 dias úteis para os servidores responderem ao formulário por meio da ferramenta *Google Forms*®.

Apresenta-se na Figura 12 a imagem inicial do vídeo convite, encaminhado aos 319 servidores identificados na pesquisa:

Figura 12 - Imagem inicial do vídeo do convite



Fonte: Elaborada pela autora (2021).

O vídeo foi encaminhado para o e-mail institucional dos servidores no dia 14 de junho de 2021, convidando-os a participar, evidenciou-se os dados que seriam elencados na Plataforma de Talentos do IFMT. Alertou-se sobre o recebimento da proposta da pesquisa, assim haveria tempo hábil para atualização de currículo.

Dessa forma, foi desenvolvida uma Plataforma de Talentos digital, com dados curriculares dos servidores do IFMT, contendo informações como: área de formação, subárea de formação, tipo de ação, e-mail, tema proposto pelo servidor para aplicar ações de desenvolvimento e, por fim, o currículo do servidor.

Desenvolveu-se o *Site* com 44 cadastros de servidores capacitados e dispostos a desenvolver ações de capacitação dentro do IFMT.

Evidencia-se no Quadro 29 as ferramentas utilizadas para o desenvolvimento da plataforma.

Quadro 29 - Ferramentas utilizadas para desenvolvimento do PE

Ferramenta	Identificação	Objetivo
<i>Google Scholar</i>	Pesquisa de literatura	Pesquisa de artigos e livros sobre a temática trabalhada.
SUAP	Portarias	Identificação dos servidores capacitados
E-mail institucional	Vídeo convite E-mail convite	Convidar os 319 servidores capacitados a partir de novembro de 2018.
<i>Google Forms</i>	Levantamento de dados	Identificar aqueles servidores que se dispuseram a compor a plataforma.
Infográficos	Criação do portfólio	Design da plataforma, imagens relacionadas ao tema proposto.
<i>Google Drive</i>	Formulário eletrônico Documentos <i>Google</i> Planilhas <i>Google</i>	Criação de questionários <i>on-line</i> . Criação e guarda de documentos.
<i>Google site</i>	Desenvolvimento do PE	Desenvolvimento da Plataforma de Talentos do IFMT, site com portfólio de dados curriculares dos servidores.

Fonte: Elaborado pela autora.

Por meio das ferramentas tecnológicas apresentadas no Quadro 29, foi possível a identificação dos servidores que realizaram formações, levantar os dados curriculares, o que contribuiu com o desenvolvimento da plataforma.

Diante dos dados pessoais de cadastro, a Plataforma de Talentos do IFMT não poderá ser divulgada para o público externo, respeitando assim a legislação que protege os dados pessoais dos cadastrados (BRASIL, 2011, 2018).

Devido aos dados sensíveis a plataforma desenvolvida foi disponibilizada à gestão do IFMT, para publicação, em posterior será aberta para consulta da comunidade interna (servidores do IFMT), todos os colaboradores do IFMT, assim os interessados poderão fazer consultas em busca de instrutores para diversas áreas de formação.

A pesquisa desenvolveu uma plataforma similar, contendo o mesmo contexto e imagens utilizadas, excluindo-se os dados pessoais dos servidores,

disponibilizando-a para consulta ao público externo. Dessa forma a pesquisa atende os princípios publicidade e leva ao entendimento e/ou compreensão do funcionamento e desenvolvimento da plataforma.

5.3 Aplicação e avaliação do Produto Educacional ICD5

O PE desenvolvido foi o *site* “Plataforma de Talentos do IFMT”, foi encaminhado um *link* no e-mail institucional dos servidores avaliadores da plataforma. A aplicação da Plataforma de Talentos foi feita com a contribuição dos servidores da Propeessoas do IFMT, sendo disponibilizado por e-mail um *link* de acesso ao *site* e outro para acesso ao formulário de avaliação do PE.

Depois da sua implantação, foi necessária a validação do PE, com isso foi necessário fazer uma seleção com levantamento de servidores que trabalham diretamente com o processo de desenvolvimento de pessoas, identificando assim cinco servidores.

Estes servidores foram selecionados devido ao seu conhecimento sobre ações de desenvolvimento, conhecimento sobre a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas e conhecimento sobre os procedimentos adotados pelo IFMT para análise, seleção e execução de capacitações.

Foram selecionados para avaliação a Pró-reitora de Gestão de Pessoas (PROPESSOAS), a Diretora Gestão e Governança de Pessoas (DGGP), o Diretor da Escola de Formação do IFMT, o servidor da Escola de Formação que trabalha no desenvolvimento do PDP e também a Coordenação de Apoio, Legislação e Normas (CALN).

As atividades desenvolvidas por esses servidores estão alinhadas com o processo de desenvolvimento de pessoas do IFMT. Dessa forma, a partir da aplicação da Plataforma de Talentos do IFMT, foi possível analisar sua utilidade para a instituição. Para isso foi aplicado um questionário, por meio do *Google Forms*®, em que se identificou informações a respeito da sua validação do PE.

Foram levantadas questões como: A plataforma é dinâmica, atende a expectativa de repositório de talentos, é de fácil acesso, atende parte da demanda de organização do conhecimento dentro do IFMT? Como gestor (a) você teria vontade de dar continuidade à Plataforma de Talentos?

Também foi realizado um comparativo das ações de desenvolvimento propostas pelos servidores e o PDP (IFMT, 2021a), identificou-se que as ações

contidas na Plataforma de Talentos do IFMT podem colaborar com a qualificação dos servidores, identificou-se 42 necessidades de desenvolvimento de acordo Plano de Desenvolvimento de Pessoas do IFMT no ano de 2021, que podem ser executadas de acordo com as ações descritas no PE.

O PE intitulado “Plataforma de Talentos do IFMT”, foi avaliado através de questionários do *Google Forms*® aplicado aos servidores que tenham atividades laborais alinhadas ao processo de desenvolvimento de pessoas “ICD5”. Dessa forma identificou-se seis servidores, sendo excluída a servidora pesquisadora.

A solicitação de avaliação foi encaminhada a cinco servidores, recebendo quatro avaliações e uma justificativa pessoal sobre a impossibilidade de análise por um dos avaliadores.

O questionário aplicado foi desenvolvido “baseado no formato *Likert*” Dalmoro; Vieira (2013, p. 162), com uma escala de 1 a 5 pontos conforme apresenta a Figura 13 abaixo:

Figura 13 - Escala tipo *Likert* com 5 pontos

Discordo Totalmente	1	2	3	4	5	Concordo Totalmente
--------------------------------	----------	----------	----------	----------	----------	--------------------------------

Fonte: Dalmoro e Vieira (2013, p. 166).

Assim, foi aplicado o questionário para retirar o quantitativo necessário para análise do PE produzido.

Neste momento o PE foi avaliado de acordo com as categorias de Bardin (2016) conforme o Quadro 30.

Quadro 30 - Avaliação do Produto Educacional

Categorias	Subcategorias	Registro	Notas de (01 a 05)					
			f	Nota de 1 a 3	f	Nota 04	f	Nota 05
Organização	Dinamicidade e facilidade no acesso	É dinâmica e de fácil acesso	-	-	-	-	4	100%
	Temática do material							
	O conteúdo está claro em relação à temática do material?	É Clara quanto a temática do material	-	-	1	25%	3	75%
Questões gráficas	Apresentação Visual As ilustrações facilitam a compreensão do conteúdo	O visual facilita a compreensão do conteúdo.	-	-	3	75%	1	25%
Conteúdo	O conteúdo disposto auxilia no planejamento das ações de capacitação	O conteúdo vai auxiliar o planejamento das capacitações	-	-	-	-	4	100%
Aplicabilidade	É aplicável dentro da instituição Como gestor, continuaria a fomentar a Plataforma de Talentos do IFMT, agregando mais servidores dispostos a compartilhar o conhecimento	É aplicável	-	-	2	50%	2	50%

Fonte: Elaborado pela autora, baseado Bardin (2016).

Nota: *f= Frequência (nº de avaliadores)

O PE foi avaliado em uma escala linear de 1 a 5, pode-se identificar que o produto teve um resultado satisfatório, avaliado positivamente por 100% dos avaliadores, recebendo nota de 4 e 5. Nesse momento foram analisadas as questões de organização, conteúdo, gráficos e também a aplicabilidade.

Dessa forma, podemos afirmar que o PE é aplicável, tem capacidade e condições de subsidiar ações de capacitação dentro da instituição, é um produto que

pode ser replicado e aprimorado, tendo capacidade para desenvolver ações como: cursos, palestras, seminários, entre outros.

Registra-se também que 100% dos avaliadores têm interesse em continuar aprimorando a Plataforma de Talentos do IFMT, agregando assim novos servidores dispostos a compartilhar o conhecimento.

Diante da avaliação foi verificado erro na digitação do texto em que foram construídos os infográficos, em posterior foi realizada a correção. Também foram indicadas algumas ações que podem aprimorar o PE, descritas abaixo:

- Acrescentassem uma área de formação relacionada à atividade fim da instituição;
- Formar uma pirâmide onde o topo seja a área e as ações e necessidades sejam a base;
- Desenvolver uma outra página específica onde o usuário tenha várias nuvens de conhecimento; e
- Acréscimo de dados especificando e/ou descrevendo o objetivo da Plataforma de Talentos do IFMT, dentro do PE.

O aprimoramento do produto será em momento posterior, quando a instituição abrir espaço para inserção de novos cadastros na plataforma.

O PE é uma ferramenta que contribuirá para a otimização dos recursos utilizados para a capacitação, com o compartilhamento de saberes, com a valorização do conhecimento obtido pelo servidor. Por fim, as ações desenvolvidas com o subsídio da plataforma contribuirão com o ensino e com as atividades meio que, em consequência, corroboram com a qualidade do serviço do IFMT.

Houve assim uma compreensão que a Plataforma de Talentos do IFMT atenderá parte da demanda das necessidades de desenvolvimento dos servidores, evidenciadas no Plano de Desenvolvimento de Pessoas 2021 do IFMT.

Depois de compreender o processo de desenvolvimento do Produto Educacional (PE), apresenta-se na Seção 6 a conclusão da pesquisa, com descrição dos resultados e considerações sobre sua continuidade.

6 CONCLUSÃO

Esta pesquisa corroborou com a sistematização do conhecimento dentro do IFMT, atendendo assim o objetivo geral do trabalho, desenvolveu-se uma “Plataforma de Talentos do IFMT”, contribuiu-se com a gestão da formação continuada dos servidores da instituição. O produto educacional desenvolvido foi finalizado e está em processo de inserção de um *link* dentro do SUAP para utilização dos usuários do sistema. Tendo como proposta da gestão o desenvolvimento de um módulo permanente, contendo a estrutura do PE, onde poderá ser realizado novas inserções de dados.

Para chegar a esse resultado foi necessário percorrer por diversas etapas, entre elas o levantamento bibliográfico e documental, em que foram analisados e discutidos os referenciais teóricos relacionados às temáticas: formação de professor, formação continuada, Gestão de Pessoas, Gestão do Conhecimento e Desenvolvimento de Pessoas. Analisou o processo de formação continuada dentro do IFMT, identificou os custos com capacitação e os servidores que se capacitaram a partir da implantação da Política de Capacitação a partir de novembro de 2018. Por fim, desenvolveu e aplicou a Plataforma de Talentos do IFMT, aguardando apenas sua exposição através de um *link* dentro do Sistema SUAP.

Dessa forma, a pesquisa corroborou com a valorização dos saberes dos servidores, evidenciou-se o processo de formação continuada dentro do IFMT, identificou as legislações e normas que norteiam os processos de desenvolvimento de pessoas na instituição, com a sistematização/implantação de uma prática de Gestão do Conhecimento.

A pesquisa contribuiu com a sistematização da Gestão do Conhecimento dentro do IFMT, desenvolveu uma Plataforma de Talentos do IFMT, a qual contém um repositório com dados curriculares de servidores dispostos a compartilhar o conhecimento por meio de ações de capacitação como: cursos, palestras, treinamentos, entre outros.

As ações de capacitação realizadas por meio da plataforma desenvolvida serão capazes de contribuir significativamente com a construção de novos conhecimentos, o que levará a reflexão e aprimoramento das práticas laborais, afetando positivamente o processo de ensino aprendizagem desenvolvido pela instituição.

O PE desenvolvido faz parte das estratégias organizacionais, valorizando o capital intelectual, colabora com o compartilhamento de saberes entre os servidores, com as práticas da GCO, entre outras.

A Plataforma de Talentos do IFMT é uma ferramenta capaz de subsidiar diversas ações de planejamento e desenvolvimento de pessoas, podendo acontecer por meio da educação formal e não-formal, em ambientes presenciais, a Distância (EAD) ou híbridos, está apta a ser replicada a todos os *campi* do IFMT.

A plataforma subsidiará as ações de capacitação, sendo capaz de corroborar com o aprimoramento do conhecimento dos servidores. Em consequência das formações realizadas poderá ocorrer a melhoria na qualidade dos trabalhos realizados, corroborando-se assim com a melhoria do ensino e das atividades administrativas.

O desenvolvimento dos profissionais da educação não termina com a formação em uma graduação, somos sujeitos de uma sociedade em que está em constante movimento. O processo de formação é contínuo, aprende-se o tempo todo, e por meio das ações de desenvolvimento pode-se refletir e aprimorar o conhecimento, em consequência pode aprimorar o trabalho prestado à comunidade.

A pesquisa incentiva que seja dado continuidade às ações semelhantes a esta ora apresentada, para a melhoria da qualidade do serviço público deste IFMT, na direção da sistematização de dados que colabore com Gestão do Conhecimento, com a valorização e compartilhamento de saberes, e com a formação continuada dos servidores da instituição.

REFERÊNCIAS

ANDRÉ, M. Formação de professores: a constituição de um campo de estudos. **Educação**, v. 33, n. 3, p. 174-181, 2010.

ACQUESTA, J. C. (2018). **O Que é Gestão do conhecimento?** Conversa com Especialistas em GC no Brasil. Sociedade Brasileira de Gestão do Conhecimento (SBGC). E-Book (Organização: Mariana Lima, Layout e ilustrações: Avelar Fortunato). Disponível em: https://www.academia.edu/38931078/Gest%C3%A3o_do_conhecimento. Acesso em: 30 out. 2020.

BATISTA, F. F. *et al.* **Gestão do conhecimento na administração pública**. Brasília: IPEA, 2005. Disponível em: <http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/892/1/TD%201095.pdf>. Acesso em: 22 out. 2020.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.

BICHUETTI, L. B.; BICHUETTI, J. L. **Gestão de pessoas não é com o RH**. 2020. Disponível em: https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=_y3yDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT4&ots=s7cyTbGtiz&sig=7gPotbaGDDnOrkM0ybMXt82K92A#v=onepage&q&f=false. Acesso em: 16 jan. 2022.

BRASIL. **Lei nº 8.112**, de 11 de dezembro de 1990. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 19 abr. 1991. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8112cons.htm. Acesso em: 20 abr. 2020.

BRASIL. **Lei nº 9.394**, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 23 dez. 1996. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm. Acesso em: 15 abr. 2020.

BRASIL. **A formação de professores está presente nos pressupostos da “Proposta em Discussão: Políticas Públicas para a Educação Profissional e Tecnológica”**. Brasília, 2004. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/setec/arquivos/pdf/p_publicas.pdf. Acesso em: 19 out. 2019.

BRASIL. **Lei nº 11.892**, de 29 de dezembro de 2008. Institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, e dá outras providências. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 30 dez. 2008. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/l11892.htm. Acesso em: 10 fev. 2021.

BRASIL. **Lei nº 12.527**, de 18 de novembro de 2011. Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a

Lei nº 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 18 nov. 2011. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm. Acesso em: 13 out. 2021.

BRASIL. Ministério da Educação. Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. Comunicado nº 001, de 22 de maio de 2012 – Área de Ensino. **Orientações para Novos APCNS** - 2012a. Disponível em: <https://mnpef.ect.ufrn.br/wp-content/uploads/2017/03/Comunicado-CAPES-2012.pdf>. Acesso em: 08 jun. 2020.

BRASIL. **Lei nº 12.772**, de 28 de dezembro de 2012. Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal; sobre a Carreira do Magistério Superior, de que trata a Lei nº 7.596, de 10 de abril de 1987; sobre o Plano de Carreira e Cargos de Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico e sobre o Plano de Carreiras de Magistério do Ensino Básico Federal, de que trata a Lei nº 11.784, de 22 de setembro de 2008; sobre a contratação de professores substitutos, visitantes e estrangeiros, de que trata a Lei nº 8.745 de 9 de dezembro de 1993; sobre a remuneração das Carreiras e Planos Especiais do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira e do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação, de que trata a Lei nº 11.357, de 19 de outubro de 2006; altera remuneração do Plano de Cargos Técnico-Administrativos em Educação; altera as Leis nºs 8.745, de 9 de dezembro de 1993, 11.784, de 22 de setembro de 2008, 11.091, de 12 de janeiro de 2005, 11.892, de 29 de dezembro de 2008, 11.357, de 19 de outubro de 2006, 11.344, de 8 de setembro de 2006, 12.702, de 7 de agosto de 2012, e 8.168, de 16 de janeiro de 1991; revoga o art. 4º da Lei nº 12.677, de 25 de junho de 2012; e dá outras providências. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 31 dez. 2012b. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/lei/l12772.htm. Acesso em: 26 nov. 2020.

BRASIL. Congresso Nacional. Plano Nacional de Educação. **Lei nº 13.005**, de 25 de junho de 2014. Aprova o Plano Nacional de Educação - PNE e dá outras providências. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 26 jun. 2014. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/l13005.htm. Acesso em: 22 fev. 2021.

BRASIL. Ministério da Saúde. Conselho Nacional de Saúde. **Resolução nº 510**, de abril de 2016. Dispõe sobre as normas aplicáveis a pesquisas em Ciências Humanas e Sociais cujos procedimentos metodológicos envolvam a utilização de dados diretamente obtidos com os participantes ou de informações identificáveis ou que possam acarretar riscos maiores do que os existentes na vida cotidiana, na forma definida nesta Resolução. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 24 mai. 2016. Disponível em: <http://conselho.saude.gov.br/resolucoes/2016/Reso510.pdf>. Acesso em: 15 jul. 2020.

BRASIL. **Lei nº 13.709**, de 14 de agosto de 2018. Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD). Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 15 ago. 2018. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/l13709.htm. Acesso em: 13 out. 2021.

BRASIL. Ministério da Economia. **Portaria nº 498, de 14 de maio de 2019**. Dispõe sobre o pagamento da Gratificação por Encargo de Curso ou Concurso (GECC), no âmbito do Ministério da Economia, e dá outras providências. 2019a. Disponível em: <https://www.in.gov.br/web/dou/-/portaria-n%C2%BA-498-de-14-de-maio-de-2019-108889759>. Acesso em: 04 abr. 2021.

BRASIL. **Decreto nº 9.991**, de 28 de agosto de 2019. Dispõe sobre a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, quanto a licenças e afastamentos para ações de desenvolvimento. 2019b. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 29 ago. 2019. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2019/Decreto/D9991.htm. Acesso em: 16 abr. 2020.

BRASIL. **Instrução Normativa nº 201**, de 11 de setembro de 2019. Dispõe sobre os critérios e procedimentos específicos para a implementação da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas, de que trata o Decreto nº 9.991, de 28 de agosto de 2019, pelos órgãos integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal - SIPEC. 2019c. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 12 set. 2019. Disponível em: <http://www.in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-n-201-de-11-de-setembro-de-2019-215812638>. Acesso em: 16 abr. 2020.

BRASIL. Ministério da Economia. **Portaria Conjunta nº 101**, de 8 de outubro de 2019. Institui Grupo de Trabalho, no âmbito do Ministério da Economia, com o objetivo de analisar e consolidar os Planos de Desenvolvimento de Pessoas dos Órgãos e Entidades do SIPEC para a execução de ações de desenvolvimento de pessoas no ano de 2020. 2019d. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 14 out. 2019. Disponível em: <https://legis.sigepe.planejamento.gov.br/legis/detalhar/19049>. Acesso em: 26 fev. 2021.

BRASIL. Ministério da Economia. **Portaria Conjunta nº 102**, de 9 de outubro de 2019. Dispõe sobre os procedimentos, prazos e condições para as atribuições da ENAP definidas no Decreto nº 9.991, de 28 de agosto de 2019, que trata da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas - PNDP. 2019e. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 15 out. 2019. Disponível em: <https://www.in.gov.br/web/dou/-/portaria-conjunta-n-102-de-9-de-outubro-de-2019-221810555>. Acesso em: 25 fev. 2021.

BRASIL. Ministério da Economia. Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas. **Guia para Elaboração do Plano de Desenvolvimento de Pessoas**. 2020. 2020a. p. 115. Disponível em: https://capacitar.ufba.br/sites/capacitar.ufba.br/files/guia_elaboracao_pdp2021_verso_final_com_anexos.pdf. Acesso em: 03 fev. 2021.

BRASIL. Ministério da Economia. **Portaria Conjunta nº 16**, de maio de 2020. Prorroga, em caráter excepcional, prazos previstos na Portaria Conjunta SGP-Enap nº 102, de 09 de outubro de 2019, relativamente à Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas - PNDP, em razão do estado de emergência

internacional decorrente da pandemia da covid-19. 2020b. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 29 mai. 2020. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-conjunta-n-16-de-13-de-maio-de-2020-259140174>. Acesso em: 26 fev. 2021.

BRASIL. Ministério da Economia. **Instrução Normativa Conjunta nº 78**, de 12 de agosto de 2020. Prorroga, em caráter excepcional, prazos previstos na Instrução Normativa nº 201, de 11 de setembro de 2019, relacionados à implementação da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas - PNDP pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal - SIPEC, em razão da necessidade de extensão do prazo para envio do PDP por meio do Portal SIPEC. 2020c. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 13 ago. 2020. Disponível em: <https://legis.sigepe.planejamento.gov.br/legis/detalhar/22928>. Acesso em: 26 dez. 2020.

BRASIL. Ministério da Economia. **Portaria Conjunta nº 56**, de 4 de setembro de 2020. Prorroga, em caráter excepcional, prazos previstos na Portaria Conjunta SGP-Enap nº 102, de 09 de outubro de 2019, relativamente à Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas - PNDP, em razão da necessidade de extensão do prazo para envio do Plano de Desenvolvimento de Pessoas por meio do Portal SIPEC. 2020d. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 15 set. 2020. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-conjunta-n-56-de-4-de-setembro-de-2020-277430333>. Acesso em: 26 fev. 2021.

BRASIL. Ministério da Economia. **Instrução Normativa SGP/SEDGG/ME nº 19**, de janeiro de 2021. Prorroga, em caráter excepcional, prazos previstos na Instrução Normativa nº 201, de 11 de setembro de 2019, relacionados à implementação da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas - PNDP. 2021a. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 29 jan. 2021. Disponível em: <https://www.in.gov.br/web/dou/-/instrucao-normativa-sgp/sedgg/me-n-19-de-28-de-janeiro-de-2021-301390119>. Acesso em: 26 fev. 2021.

BRASIL. Ministério da Economia. **Instrução Normativa SGP-ENAP/SEDGG/ME Nº 21**, de 1º de fevereiro de 2021. Que estabelece orientações aos órgãos do Sistema de Pessoal Civil da Administração Pública Federal - SIPEC, quanto aos prazos, condições, critérios e procedimentos para a implementação da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas - PNDP de que trata o Decreto nº 9.991, de 28 de agosto de 2019. 2021b. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 03 fev. 2021. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-sgp-enap/sedgg/me-n-21-de-1-de-fevereiro-de-2021-302021570>. Acesso em: 11 fev. 2021.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas**. Os Novos Desafios da Gestão de Pessoas. 2008. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=5XUALBIDdQwC&oi=fnd&pg=PA1&ots=5xMQ4ogYKJ&sig=Ntt7-86HpiAdUkB64ywiX4uIXRo#v=onepage&q&f=false>. Acesso em: 18 jan. 2022.

DALMORO, M.; VIEIRA, K. M. Dilemas na construção de escalas Tipo *Likert*: o número de itens e a disposição influenciam nos resultados?. **Revista gestão organizacional**,

v. 6, n. 3, 2013. Disponível em: <https://bell.unochapeco.edu.br/revistas/index.php/rgo/article/view/1386> . Acesso em: 15 ago. 2021.

FRANCO, M. L. P. B. **Análise de Conteúdo**. Campinas: Ed. Autores Associados. 5ª ed., 2018.

FREIRE, P. **Pedagogia da Autonomia: Saberes necessários à prática educativa**. Ed. EGA. 1996.

FREIRE, P. **Pedagogia da indignação: cartas pedagógicas e outros escritos**. São Paulo. Ed. UNESP. 2000.

GARCIA, C. M. **Formação de Professores Para uma Mudança Educativa**. Ed. Porto, 1999.

GARCIA, A. C. *et al.* A educação profissional no Brasil: origem e trajetória. **Revista Vozes dos Vales**, v. 12, p. 1-18, 2018.

GATTI, B. A. Formação continuada de professores: a questão psicossocial. **Cadernos de pesquisa**, n.119, p. 191-204, 2003.

GATTI, B. A. Análise das políticas públicas para formação continuada no Brasil, na última década. **Revista Brasileira de educação**, v. 13, p. 57-70, 2008. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/rbedu/v13n37/06.pdf>. Acesso em: 23 abr. 2020.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. Ed. Atlas S. A. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GONZALEZ, R. V. D.; MARTINS, M. F. Knowledge management process: A theoretical-conceptual research. **Gestão & Produção**, v. 24, p. 248-265, 2017. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/0104-530X0893-15>. Acesso em: 02 nov. 2020.

GOZZI, M. P. O processo de gestão do conhecimento em comunidades virtuais de aprendizagem. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, v. 2, n. 2, p. 3-14, 2012. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4264300>. Acesso em: 03 de nov. 2020.

IFMT. INSTITUTO FEDERAL DE MATO GROSSO. Conselho Superior (CONSUP). **Resolução nº 031, de 23 de setembro de 2011**. Regulamenta o Programa de Avaliação de Desempenho dos Servidores Técnico-Administrativos em Educação do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso. Disponível em: http://ifmt.edu.br/media/filer_public/5f/f0/5ff04b5c-b48b-49a4-b211-499a1cc6946e/resolucao-no-0312011-aprovar-programa-de-avaliacao-desempenho-dos-tecadm_merged.pdf. Acesso em: 26 nov. 2020.

IFMT. INSTITUTO FEDERAL DE MATO GROSSO. Instituto Federal de Mato Grosso. **Uma Década de Sonhos, Vidas e Histórias. Instituto Federal de Mato Grosso 2008-2018a**. Cuiabá-MT. Ed. Comunica. 2018a.

IFMT. INSTITUTO FEDERAL DE MATO GROSSO. **Resolução 049 de 30 de outubro de 2018**. Este Regulamento trata da política de capacitação dos servidores do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso – IFMT e encontra-se consubstanciado nos termos da Lei 12.772, de 28/12/2012; do Decreto 7.312, de 22/12/2010; da Lei 11.907, de 02/02/2009; da Lei 9.527, de 10/12/1997; do Decreto 5.824, de 29/06/2006; do Decreto 5.707, de 23/02/2006; da Lei 11.091, de 12/01/2005; da Lei 8.112, de 11/12/1990; da Lei 9.394, de 20/12/1996, e demais normas vigentes. 2018b. Disponível em: ifmt.edu.br/media/filer_public/3e/c3/3ec34dcd-988e-4c4c-8525-680974e9ce36/resolucao_no_049_de_30102018_-_aprova_o_regulamento_de_politica_de_capitacao_do_ifmt_-_rpc.pdf. Acesso em: 06 set. 2021.

IFMT. INSTITUTO FEDERAL DE MATO GROSSO. **Plano Anual de Capacitação - IFMT 2019**. Cuiabá. 05 de dez. 2018. 2018c. Disponível em: <http://dsgp.ifmt.edu.br>. Acesso em: 10 jan. 2020.

IFMT. INSTITUTO FEDERAL DE MATO GROSSO. **Plano de Desenvolvimento Institucional - 2019-2023**. 2019a. Disponível em: http://prodin.ifmt.edu.br/media/filer_public/79/b8/79b8149b-821c-464d-afcf-b16bf21efd69/pdi_2019_v01.pdf. Acesso em: 10 abr. 2020.

IFMT. INSTITUTO FEDERAL DE MATO GROSSO. Conselho Superior (CONSUP). **Resolução nº 047, de 21 de novembro de 2019**. 2019b. Este Regulamento trata da Política de Desenvolvimento e Capacitação de Pessoas do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso – IFMT e encontra-se consubstanciado nos termos da Lei nº 8.112, de 11/12/1990; da Lei nº 9.394, de 20/12/1996; da Lei nº 9.527, de 10/12/1997; da Lei nº 11.907, de 02/02/2009; do Decreto nº 7.312, de 22/12/2010; do Decreto nº 5.824, de 29/06/2006; da Lei nº 11.091, de 12/01/2005; da Lei nº 12.772, de 28/12/2012; do Decreto nº 9.991, de 28/08/2019, e demais normas vigentes. Disponível em: http://ifmt.edu.br/media/filer_public/46/c9/46c96160-1b22-422f-9ef7-1897dfc3bbd4/resolucao_no_047_-_21112019_-_aprovar_-_ad_ref_-_regulamento_da_politica_de_desenvolvimento_e_capitacao_de_pessoas.pdf. Acesso em: 14 abr. 2020.

IFMT. INSTITUTO FEDERAL DE MATO GROSSO. **Mapa do local de participação dos sujeitos, os CAMPI do IFMT**. Assessoria de Comunicação e Mídia. 2020. 2020a. Disponível em: <http://ifmt.edu.br/conteudo/pagina/os-campi-do-ifmt/>. Acesso em: 10 out. 2020.

IFMT. INSTITUTO FEDERAL DE MATO GROSSO. **Plano de Desenvolvimento de Pessoas (PDP)**, 2020b. Disponível em: <https://docs.google.com/spreadsheets/d/1-DcoFhP4S7Z0MjYngzVFdqrOXYb7xHwcTQmnrF3hhAw/edit#gid=0>. Acesso em: 26 nov. 2020.

IFMT. INSTITUTO FEDERAL DE MATO GROSSO. **Plano de Desenvolvimento de Pessoas (PDP)**, 2021a. Disponível em: <https://propessoas.ifmt.edu.br/conteudo/pagina/desenvolvimento-de-pessoas-pdp2021/>. Acesso em: 04 mai. 2021.

IFMT. INSTITUTO FEDERAL DE MATO GROSSO. **Apresentação e Histórico**. 2021b. Disponível em: <http://ifmt.edu.br/conteudo/pagina/apresentacao-e-historico/>. Acesso em: 05 jun. 2021.

IFMT. INSTITUTO FEDERAL DE MATO GROSSO. **Instrução Normativa nº 4 de 01 de junho de 2021, RTR-GAB/RTR/IFMT**. 2021c. Disponível em: http://ifmt.edu.br/media/filer_public/18/f3/18f31f6e-0fec-47d2-bd55-b17ae4e56df7/documento_19.pdf. Acesso em: 02 jul. 2021.

IFMT. INSTITUTO FEDERAL DE MATO GROSSO. **Ofício Circular Nº 6/2021 - RTR-DSTI/RTR/IFMT**. 2021d. Disponível em: http://roo.ifmt.edu.br/media/filer_public/6e/a6/6ea60b24-66f2-4f34-a923-1fd426aba51d/oficio_circular_n_06_2021_-_dsti-rtr-ifmt.pdf. Acesso em: 06 out. 2021.

IMBERNÓN, F. **Formação continuada de professores**. Artmed Editora, 2010. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=dONtDgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&ots=tsEJhp4k9Q&sig=ctHuqMoLjwAV73WW4ZI8d5AZR1U#v=onepage&q&f=false>. Acesso em: 31 mai. 2020.

IMBERNÓN, F. Formação Continuada de Professores. Ed. Artmed, **Revista Nova Escola**. 2011. Disponível em: <https://gestaoescolar.org.br/conteudo/456/francisco-imbernon-fala-sobre-caminhos-para-melhorar-a-formacao-continuada-de-professores>. Acesso em: 06 dez. 2019.

KUNZE, N. C. O CEFETMT tem história e memória. In: SBPC Jovem - Reunião Anual da SBPC, 56, 2004, Cuiabá. **Anais...** Cuiabá. UFMT, 2004. 1 CDROM.

LUCHESI, E. S. F. **Gestão do Conhecimento nas Organizações**. Companhia de Engenharia de Tráfego CEF-SP. Nota técnica Nº 221/2012. Disponível em: https://www.academia.edu/10808311/GEST%C3%83O_DO_CONHECIMENTO_NA_S_ORGANIZA%C3%87%C3%95ES?email_work_card=title. Acesso em: 02 nov. 2020.

MACHADO, L. R. S. O desafio da formação dos professores para a EPT e PROEJA. **Educação & Sociedade**, v. 32, p. 689-704, 2011. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/es/v32n116/a05v32n116.pdf>. Acesso em: 18 out. 2019.

MARCELO, C. Desenvolvimento profissional docente: passado e futuro. **Revista de ciências da educação**, 8, 7-22, 2009. Disponível em: http://www.unitau.br/files/arquivos/category_1/MARCELO___Desenvolvimento_Profissional_Docente_passado_e_futuro_1386180263.pdf. Acesso em: 16 mai. 2020.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 8. ed., São Paulo: Atlas, 2017.

MATIAS, C. P. P. Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa. **Criar Educação**, v. 5, n. 2, 2016.

MORENO, V.; SANTOS, L. H. A. Gestão do conhecimento e redesenho de processos de negócio: proposta de uma metodologia integrada. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v. 17, n. 1, p. 203-230, 2012. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/pci/a/WzcTJBRBrP6RrpVTNzqFNtc/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 02 ago. 2021.

MOURA, D. H. A formação de docentes para a educação profissional e tecnológica. **Revista Brasileira da Educação Profissional e Tecnológica**, v. 1, n. 1, p. 23-38, 2008. Disponível em: <https://www2.ifrn.edu.br/ojs/index.php/RBEPT/article/view/2863/1004>. Acesso em: 18 out. 2019.

MOURA, D. H. A formação de docentes para a educação profissional e tecnológica. **Revista Brasileira da Educação Profissional e Tecnológica**. [S.l.], v. 1, n. 1, p. 23-38, jul. 2015. Disponível em: <http://www2.ifrn.edu.br/ojs/index.php/RBEPT/article/view/2863/1004>. Acesso em: 19 out. 2019.

NÓVOA, A. **Formação de Professores e Profissão Docente**. 1992. Disponível em: https://repositorio.ul.pt/bitstream/10451/4758/1/FPPD_A_Novoa.pdf. Acesso em: 30 jul. 2020.

NÓVOA, A. Entrevista com o autor António Nóvoa, em 9 de agosto de 2012. **Revista Olh@res**. Guarulhos, v. 1, n1, p. 416-418. 2013. Disponível em: <https://periodicos.unifesp.br/index.php/olhares/article/view/141/27>. Acesso em: 07 jul. 2020.

OLIVEIRA, J. A.; MEDEIROS, M. P. M. **PNAP - Bacharelado - Gestão Pessoas Setor Público**. 2016. Disponível em: <http://educapes.capes.gov.br/handle/capes/145368>. Acesso em: 21 out. 2020.

PACHECO, E. **Institutos Federais uma revolução na educação profissional e tecnológica**. Editora Moderna, Brasília, 2011.

PEREIRA, A. S. *et al.* **Metodologia da Pesquisa Científica**. 1ª Ed. Santa Maria: UFSM, NTE, 2018. Disponível em: https://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/15824/Lic_Computacao_MetodologiaPesquisa-Cientifica.pdf?sequence=1. Acesso em: 01 out. 2020.

PIMENTA, S. G. Formação de Professores - Saberes da Docência e Identidade do Professor. **Nuances**. Vol. III, 1997. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/332974662_Formacao_de_professores_-_saberes_da_docencia_e_identidade_do_professor. Acesso em: 20 out. 2019.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico-2ª Edição**. Editora Feevale, 2013.

REGO, A. *et al.* **Manual de gestão de pessoas e do capital humano**. 2015. Disponível em: https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/52545588/8131_PDF-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1642861977&Signature=gb0AOfLDHyYfZ7ig1-

ulDbekq1pe0iK9FhA1AC5nP1rXDDBYZ1QsNvRkNwpT~qb0tmOrukSfTW-
 xlfUPBgLqIhHeumyHjeX2~29SXAIvymKWX3uhGFPjZ62i8X96t2qRD9Kobx9oA~rK~j
 7fPU~URsmJL-
 MB1CrvMTiidURPpRgFHhaXuycnOaSsGg0sKFdZp8b57P~yyD0z7mRc7InBe~TOXu
 sAYvWpmWEw1Oj9WC9wMK~q1UxQfWa68cfRjZDV2oiSNSYZocB9wBn-
 9iFiDR4AkeXaa0X87D7Pop0kB-HlqkWWemE6uasmOQ6-
 TIDGUWZfAwy15QomAw9hWuC2Vw__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA.
 Acesso em: 18 jan. 2022.

SAVIANI, D. **Breves Considerações sobre Fontes para a História da Educação.** IN: LOMBARDI, José Claudinei. NASCIMENTO, Maria Isabel Moura. (org.). Fontes, história e historiografia da educação. Campinas, SP: Autores Associados: HISTEDBR; Curitiba, PR: Pontifícia Universidade Católica do Paraná (PUCPR); Palmas, PR: Centro Universitário Diocesano do Paraná (UNICS); Ponta Grossa, PR: Universidade Estadual de Ponta Grossa (UEPG), 2004. – (Coleção Memória da Educação).

SILVA, A. M. C. A formação contínua de professores: uma reflexão sobre as práticas e as práticas de reflexão em formação. **Educação & Sociedade**, v. 21, p. 89-109, 2000.

SILVA, C. M. B.; SANTOS, E. O. Formação Continuada do Professor do Ensino Médio Integrado: Concepções e Importância. **Revista Brasileira da Educação Profissional e Tecnológica**. v.1, 2020. Disponível em: <http://www2.ifrn.edu.br/ojs/index.php/RBEPT/article/viewFile/9281/pdf>. Acesso em: 15 jun. 2020.

SILVA, J. L. G.; MENDES, J. V. P.; SILVA, M. E. L. C.; OLIVEIRA, M. F. DE; BERNARDINO, P. A. B.; SANTOS, J. A. M. Gestão de pessoas. **LIBERTAS: Revista de Ciências Sociais Aplicadas**, v. 10, n. 2, p. 96-108, 18 dez. 2020. Disponível em: <http://famigvirtual.com.br/famig-libertas/index.php/libertas/article/view/270/247>. Acesso em: 17 jan 2022.

SILVA, J. S. **Gestão do conhecimento e gestão de pessoas: desafios para as organizações públicas.** 2008. Disponível em: <http://www.saude.mt.gov.br/upload/documento/104/gestao-do-conhecimento-e-gestao-de-pessoas-desafios-para-as-organizacaoes-publicas-%5B104-030210-SES-MT%5D.pdf>. Acesso em: 18 jan. 2022.

STRAUHS, F. R. *et al.* **Gestão do conhecimento nas organizações.** 2012. Disponível em: <http://repositorio.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/2064/1/gestaoconhecimentoorganizacoes.pdf>. Acesso em: 22 out. 2020.

TARDIF, M. Saberes profissionais dos professores e conhecimentos universitários. **Revista brasileira de Educação**, v. 13, n. 5, p. 5-24, 2000.

TARDIF, M. Cadernos de Educação. **O trabalho docente, a pedagogia e o ensino: interações humanas, tecnologias e dilemas.** Universidade Federal de Pelotas Faculdade de Educação. Pelotas: Editora da UFPel, 2001.

TARDIF, M. A profissionalização do ensino passados trinta anos: dois passos para a frente, três para trás. **Educação & Sociedade**, v. 34, p. 551-571, 2013. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/es/v34n123/13.pdf>. Acesso em: 08 ago. 2020.

TOCANTINS, J. B. **Gestão por competências como base para o planejamento da força de trabalho em uma instituição pública de ensino superior**. 2018. 176f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Estadual Paulista. Guaratinguetá/SP. Disponível em: https://repositorio.unesp.br/bitstream/handle/11449/166419/tocantins_jb_me_guara.pdf?sequence=3&isAllowed=y. Acesso em: 21 out. 2020.

VIEIRA, J. G. S. **Metodologia de pesquisa científica na prática**. Curitiba: Editora Fael. 2010.

WITTACZIK, L. S. **Educação Profissional no Brasil: Histórico**. 2008.

APÊNDICE A – PRODUTO EDUCACIONAL

O Produto Educacional desenvolvido foi uma Plataforma de Talentos do IFMT, sendo um *site* com cadastros de servidores dispostos a compartilhar o conhecimento. Por meio deste repositório pode-se identificar os talentos da instituição, a plataforma poderá ser consultada pelo público interno do IFMT.

Diante dos dados pessoais de cadastro, a Plataforma de Talentos do IFMT não poderá ser divulgada para o público externo, respeitando assim a legislação que protege os dados pessoais dos cadastrados (BRASIL, 2011, 2018).

A pesquisa desenvolveu uma plataforma similar, contendo o mesmo contexto e imagens utilizadas, excluindo-se os dados pessoais dos servidores, disponibilizando-a para consulta ao público externo. Dessa forma a pesquisa atende os princípios publicidade e leva ao entendimento e/ou compreensão do funcionamento e desenvolvimento da plataforma.

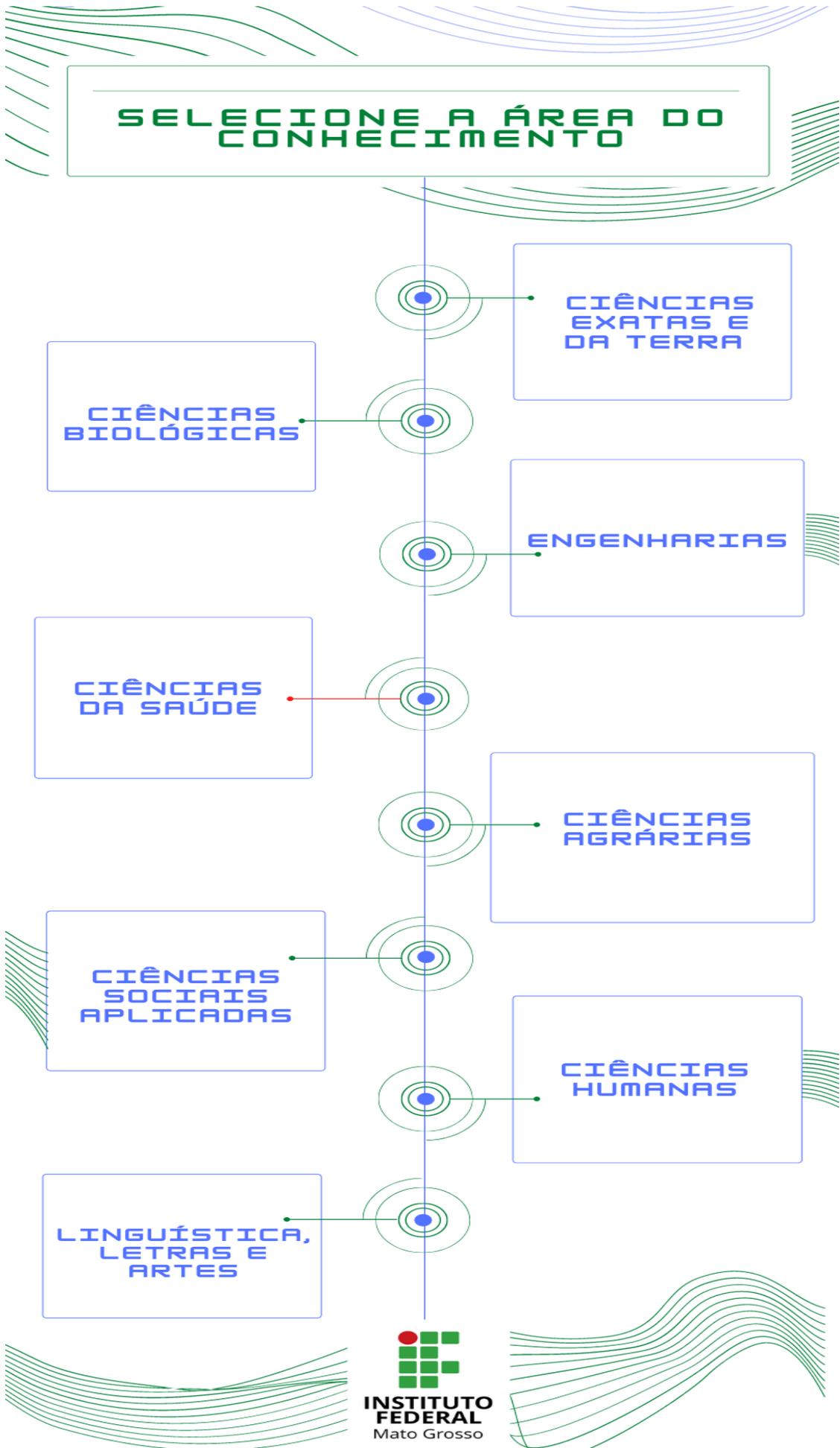
Disponibilizamos aqui o *link* de acesso a Plataforma de Talentos do IFMT, sendo um modelo de exemplo do produto educacional. Este modelo foi produzido para acesso do público externo, excluindo os dados pessoais dos servidores:

Link: <https://sites.google.com/view/adrianarocha/p%C3%A1gina-inicial>

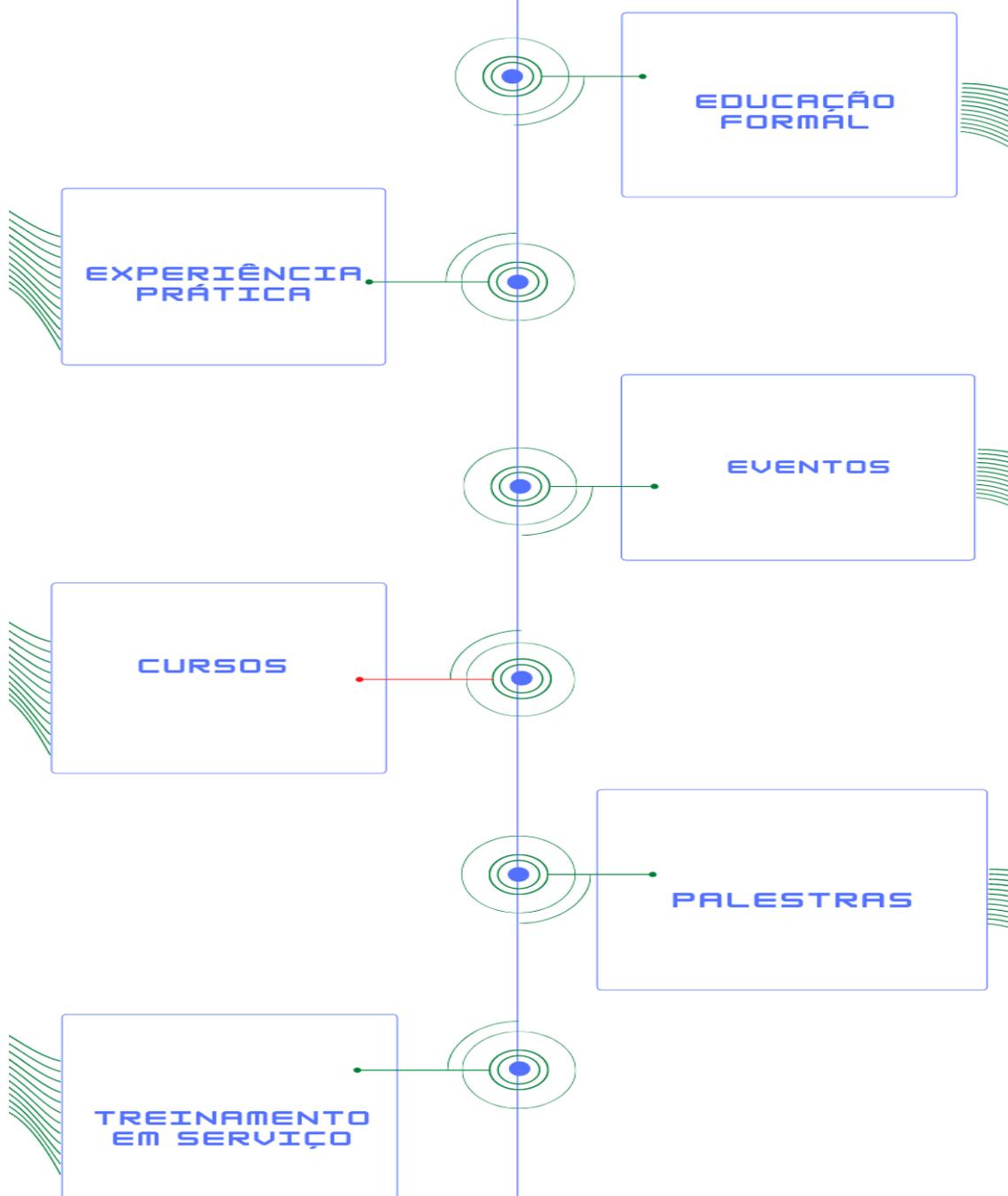
A seguir, apresenta-se as páginas e/ou etapas utilizadas para construção do PE, para acesso daqueles que se interessarem em reproduzir esse conteúdo.

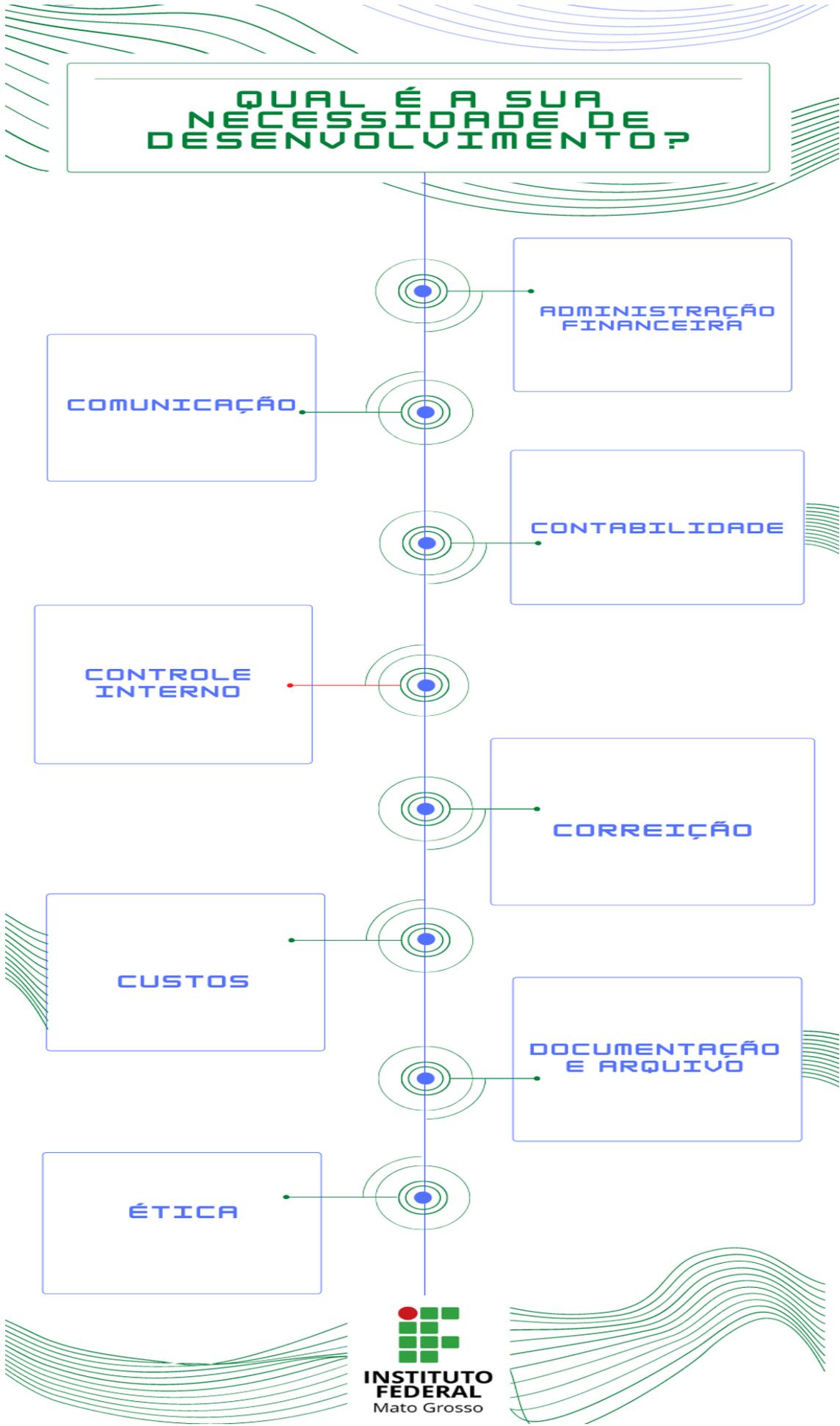
PLATAFORMA DE TALENTOS DO IFMT

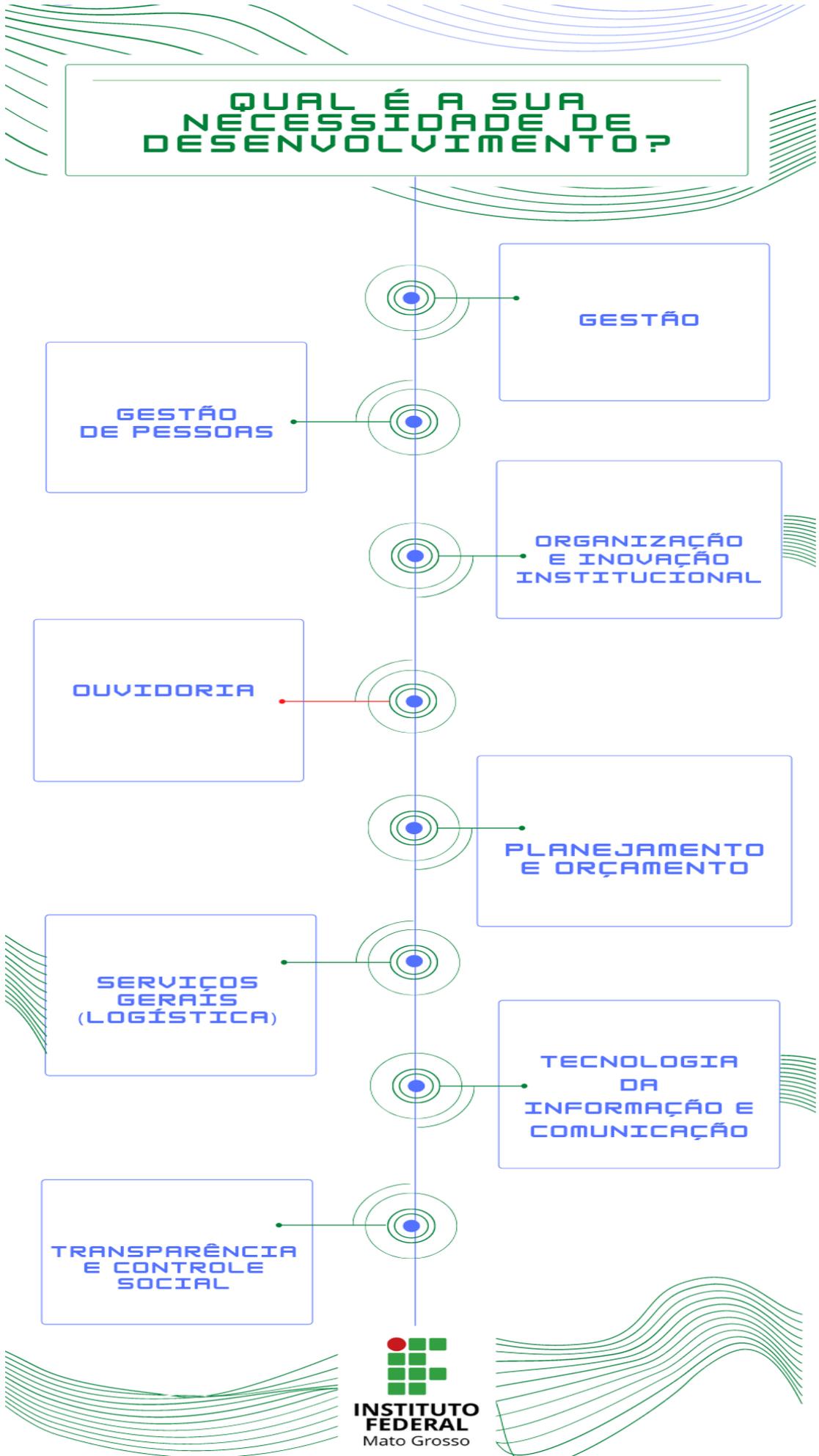




ESCOLHA SUA CAPACITAÇÃO OU AÇÃO DE DESENVOLVIMENTO:







DESENHO DA PLATAFORMA DE TALENTOS DO IFMT

1ª Página:

Infográfico 1

Capa

Plataforma de Talentos do IFMT

2ª Página:

Infográfico 2

Área de conhecimento

Link para planilha de dados com os currículos relacionados às áreas de conhecimento selecionadas no infográfico.

Apresenta-se currículos das áreas de formação do servidor como:

1. ciências agrárias;
2. ciências biológicas;
3. ciências da saúde;
4. ciências exatas e da terra;
5. ciências humanas;
6. ciências sociais aplicadas;
7. engenharias;
8. linguística, letras e artes.

Área Macro do Conhecimento->Área micro do conhecimento->Ação de desenvolvimento->Nome do servidor(a)->Currículo Lattes->E-mail para contato->Nível de formação

3ª Página:

Infográfico 3

Tipo de ação de desenvolvimento

Link para acesso a planilha com diversos tipos de ação de acordo com a seleção do tipo de formação no infográfico:

1. Cursos
2. Educação Formal
3. Eventos
4. Experiência prática
5. Palestras
6. Treinamento em serviço

Tipo da Ação->Tema da Ação de Desenvolvimento->Nome do Servidor(a)->E-mail para contato->Link do currículo Lattes->Nível de Formação.

4ª e 5ª Página:

Infográfico 4 e 5

Aproximação com a Necessidade de desenvolvimento

Link para acesso a planilha com diversos tipos de necessidade de desenvolvimento de acordo com a seleção no infográfico.

1. Administração Financeira
2. Comunicação
3. Contabilidade
4. Controle Interno
5. Correição
6. Custos
7. Documentação e Arquivo
8. Ética
9. Gestão
10. Gestão de Pessoas
11. Organização e Inovação Institucional
12. Ouvidoria
13. Planejamento e Orçamento
14. Serviços Gerais (Logística)
15. Tecnologia da Informação

16. Transparência e Controle Social

Aproximação com a Necessidade de Desenvolvimento->Tema da Ação->Nome do Servidor (a)->E-Mail para contato->Link do Currículo Lattes->Nível de Formação.

6ª Página:

Referências:

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo. São Paulo.** Edições 70, 2016, p. 279.

BATISTA, F. F. *et al.* **Gestão do conhecimento na administração pública.** 2005. Disponível em: <http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/892/1/TD%201095.pdf>. Acesso em: 22 out. 2020.

BRASIL. Ministério da Educação. Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. Comunicado nº 001, de 22 de maio de 2012 – Área de Ensino. **Orientações para Novos APCNS - 2012a.** Disponível em: <https://mnpef.ect.ufrn.br/wp-content/uploads/2017/03/Comunicado-CAPES-2012.pdf>. Acesso em: 08 jun. 2020.

BRASIL. Ministério da Saúde. Conselho Nacional de Saúde. Resolução nº 510, de abril de 2016. Dispõe sobre as normas aplicáveis a pesquisas em Ciências Humanas e Sociais cujos procedimentos metodológicos envolvam a utilização de dados diretamente obtidos com os participantes ou de informações identificáveis ou que possam acarretar riscos maiores do que os existentes na vida cotidiana, na forma definida nesta Resolução. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 24 mai. 2016. Disponível em: <http://conselho.saude.gov.br/resolucoes/2016/Reso510.pdf>. Acesso em: 15 jul. 2020.

BRASIL. Decreto nº 9.991, de 28 de agosto de 2019. Dispõe sobre a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, quanto a licenças e afastamentos para ações de desenvolvimento. 2019b. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 29 ago. 2019. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2019/Decreto/D9991.htm. Acesso em: 16 abr. 2020.

BRASIL. Ministério da Economia. Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas. **Guia para Elaboração do Plano de Desenvolvimento de Pessoas.** 2020. p. 115. Disponível em: https://capacitar.ufba.br/sites/capacitar.ufba.br/files/guia_elaboracao_pdp2021_verso_final_com_anexos.pdf. Acesso em: 03 fev. 2021.

BRASIL. Ministério da Economia. Instrução Normativa SGP-ENAP/SEDGG/ME Nº 21, de 1º de fevereiro de 2021. Que estabelece orientações aos órgãos do Sistema de Pessoal Civil da Administração Pública Federal - SIPEC, quanto aos prazos, condições, critérios e procedimentos para a implementação da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas - PNPD de que trata o Decreto nº 9.991, de 28 de agosto de 2019. 2021b. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 03 fev. 2021. Disponível em:

<https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-sgp-enap/sedgg/me-n-21-de-1-de-fevereiro-de-2021-302021570>. Acesso em: 11 fev. 2021.

GONZALEZ, R. V. D.; MARTINS, M. F. (2017). O Processo de Gestão do Conhecimento: uma pesquisa teórico-conceitual. **Gestão & Produção**, São Carlos, v. 24, n. 2, p. 248-265, 2017. <http://dx.doi.org/10.1590/0104-530X0893-15>. Acesso em 02 nov. 2020.

IFMT. INSTITUTO FEDERAL DE MATO GROSSO. **Resolução 049 de 30 de outubro de 2018**. Este Regulamento trata da política de capacitação dos servidores do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso – IFMT e encontra-se consubstanciado nos termos da Lei 12.772, de 28/12/2012; do Decreto 7.312, de 22/12/2010; da Lei 11.907, de 02/02/2009; da Lei 9.527, de 10/12/1997; do Decreto 5.824, de 29/06/2006; do Decreto 5.707, de 23/02/2006; da Lei 11.091, de 12/01/2005; da Lei 8.112, de 11/12/1990; da Lei 9.394, de 20/12/1996, e demais normas vigentes. 2018b. Disponível em: [ifmt.edu.br/media/filer_public/3e/c3/3ec34dcd-988e-4c4c-8525-680974e9ce36/resolucao no 049 de 30102018 - aprova o regulamento de politica de capacitacao do ifmt - rpc.pdf](http://ifmt.edu.br/media/filer_public/3e/c3/3ec34dcd-988e-4c4c-8525-680974e9ce36/resolucao_no_049_de_30102018_-_aprova_o_regulamento_de_politica_de_capacitacao_do_ifmt_rpc.pdf). Acesso em: 06 set. 2021.

IFMT. INSTITUTO FEDERAL DE MATO GROSSO. **Plano de Desenvolvimento de Pessoas (PDP)**, 2021. Disponível em: http://propessoas.ifmt.edu.br/media/filer_public/d2/41/d2414c4d-d7e8-4113-83fc-cba2e3d23e71/planilha_pdp_2021.pdf. Acesso em: 04 out. 2021.

LUCHESI, E. S. F. **Gestão do Conhecimento nas Organizações**. Companhia de Engenharia de Tráfego CEF-SP, Nota técnica Nº 221/2012. Disponível em: https://www.academia.edu/10808311/GEST%C3%83O_DO_CONHECIMENTO_NAS_ORGANIZA%C3%87%C3%95ES?email_work_card=title. Acesso em: 02 nov. 2020.

STRAUHS, F. R. *et al.* **Gestão do conhecimento nas organizações**. 2012. Disponível em: <http://repositorio.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/2064/1/gestaoconhecimentoorganizacoes.pdf>. Acesso em: 22 out. 2020.

APÊNDICE B - FORMULÁRIO DE ENCAMINHAMENTO DO PROJETO AO CEP

Ao CEP/UNIVAG.

Várzea Grande, 10 de agosto de 2020.

Prezado Coordenador,

Encaminho ao CEP/UNIVAG o projeto de pesquisa de minha autoria intitulado PLATAFORMA DE TALENTOS: uma proposta para a gestão da formação continuada dos servidores do IFMT, para análise e parecer.

Este projeto será realizado no Instituto Federal de Mato Grosso (IFMT), no período de agosto de 2020 a agosto de 2021. Os sujeitos de pesquisa serão servidores do IFMT, todos de maior idade, sendo livres para optar em participar ou não da pesquisa, não sofrendo nenhum tipo de constrangimento em caso de não participação.

Atenciosamente,

Responsável pelo Projeto

APÊNDICE C - DECLARAÇÃO DE PARTICIPAÇÃO EM PROJETO DE PESQUISA

Declaro para os devidos fins que os pesquisadores conhecem na íntegra a pesquisa e participam do projeto **PLATAFORMA DE TALENTOS: uma proposta para a gestão da formação continuada dos servidores do IFMT** executando as respectivas tarefas.

Autora: Adriana Alves da Rocha

Identidade: <omitido para publicação>

Tarefa: Pesquisadora responsável pelo projeto

Assinatura:

Coautor: Prof. Dr. Geison Jader Mello

Identidade: <omitido para publicação>

Tarefa: Orientação da pesquisa

Assinatura:

APÊNDICE D - DECLARAÇÃO DA INSTITUIÇÃO

CARTA DE APRESENTAÇÃO

Declaramos ciência quanto à realização da pesquisa intitulada “PLATAFORMA DE TALENTOS: uma proposta para a gestão da formação continuada dos servidores do IFMT” realizada por Adriana Alves da Rocha, telefone de contato <omitido para publicação>, matriculada no Curso de Mestrado em Educação Profissional e Tecnológica do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso/Campus Cuiabá - Cel. Octayde Jorge da Silva, sob a orientação do Professor Dr. Geison Jader Mello, a fim de desenvolver a Dissertação, para obtenção do título Mestre, sendo esta uma das exigências do curso. No entanto, os pesquisadores garantem que as informações e dados coletados serão utilizados e guardados, exclusivamente para fins previstos no protocolo desta pesquisa.

A ciência da Instituição possibilita a realização desta pesquisa com todos seus colaboradores (servidores públicos do IFMT), tendo como objetivo: Colaborar com a gestão da formação continuada dentro do IFMT, desenvolvendo um banco de dados web, dentro do Sistema de Administração Pública (SUAP), com cadastro de servidores capacitados para desenvolver ações de desenvolvimento de pessoas, fazendo-se necessária à coleta de dados nesta Instituição, pois configura importante etapa de elaboração da pesquisa. Para realização da pesquisa será necessário fazer um levantamento bibliográfico, entrevista com o(a) Chefe de Departamento de Desenvolvimento de Pessoas do IFMT, fazer um levantamento quantitativo de pessoas afastadas para capacitação dos anos de 2018 e 2019, levantar o valor de gastos com ações de desenvolvimento de pessoas, e buscar através de instrumentos, como o questionário on-line, os servidores aptos a desenvolver ações de desenvolvimento de pessoas, e por fim aplicar o produto educacional “Plataforma de Talentos do IFMT”. Os dados pessoais dos sujeitos participantes do questionário, entrevista e questionário on-line, apoiado pela ferramenta do *Google Forms*, serão ocultados, garantindo o sigilo nominal da pessoa.

Os dados dos profissionais como: currículo, formação e capacitação técnica serão divulgados na Plataforma WEB dentro do Sistema de Administração Pública (SUAP) e poderá ser consultado pelos servidores do IFMT para o desenvolvimento de ações de capacitação.

O projeto prevê risco mínimo aos participantes, pode acontecer de um participante se sentir constrangido na hora de preencher o questionário ou de participar da entrevista, e também pode acontecer de não haver interesse por parte dos servidores em desenvolver ações de desenvolvimento de pessoas, podendo o participante desistir a qualquer momento de sua participação, independente do motivo. Para minimizar possíveis riscos serão amplamente divulgadas as etapas de coleta de dados para o desenvolvimento da Plataforma de Talentos do IFMT e também será assegurada ao participante a retirada de seus dados do sistema SUAP, constantes na “Plataforma de Talentos do IFMT”, se achar necessário, a qualquer momento do desenvolvimento ou implantação da plataforma web de dados.

Ademais, garantimos ao participante atendimento profissional de saúde, devido a quaisquer problemas relacionados diretamente ou indiretamente com a pesquisa.

Declaramos que a autorização para realização da pesquisa, acima descrita, será mediante a apresentação de parecer ético aprovado e emitido pelo CEP/UNIVAG, nos termos da Resolução CNS 466/12.

Esta Instituição está ciente de suas corresponsabilidades, como instituição participante do presente projeto de pesquisa, e de seu compromisso no resguardo da segurança e bem-estar dos sujeitos da pesquisa nela recrutados, dispondo-se de infraestrutura necessária para a garantia de segurança e bem-estar.

Várzea Grande, ____ de _____ de ____.

Assinatura e carimbo do responsável legal pelo setor

APÊNDICE E - TCLE

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)

PLATAFORMA DE TALENTOS: uma proposta para a gestão da formação continuada dos servidores do IFMT

Prezado participante,

Você está sendo convidado(a) para participar da pesquisa “PLATAFORMA DE TALENTOS: uma proposta para a gestão da formação continuada dos servidores do IFMT”. Desenvolvida por **Adriana Alves da Rocha**, pesquisadora responsável, discente, com a orientação do Professor Dr. Geison Jader de Mello, docente do curso de Mestrado Profissional em Educação Profissional e Tecnológica em Rede Nacional (ProfEPT) do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso/Campus Cuiabá - Cel. Octayde Jorge da Silva.

Objetivo central

O objetivo central do estudo é colaborar com a gestão da formação continuada dentro do IFMT, desenvolvendo um banco de dados web, contendo o cadastro dos servidores interessados e capacitados em desenvolver ações de desenvolvimento de pessoas.

Participante da pesquisa

O convite para a sua participação se deve à necessidade de construção de uma Plataforma de Talentos para o IFMT, necessitando assim de uma demanda de servidores capacitados e aptos a desenvolver ações de capacitação como: cursos, palestras, treinamentos, entre outros.

Sua participação consistirá em responder algumas perguntas, por meio de entrevista ou questionário, cujas respostas serão analisadas, interpretadas e os dados obtidos serão utilizados para a criação de um banco de dados.

Sua participação é voluntária, isto é, ela não é obrigatória e você tem plena autonomia para decidir se quer ou não participar, bem como retirar sua participação a qualquer momento. Você não será penalizado(a) de nenhuma maneira caso decida não consentir sua participação ou desistir da mesma. Contudo, ela é muito importante para a execução da pesquisa.

Serão garantidas a confidencialidade e a privacidade das informações por você prestadas de cunho pessoal. As informações profissionais serão publicadas no Sistema de Administração Pública (SUAP), que poderão ser consultadas por servidores do IFMT, para possíveis consultas sobre processos de seleção de instrutores, dados como: currículo, formação acadêmica, competências, experiências profissionais, contato e outros.

Mecanismos para garantir o sigilo e a privacidade

Os dados pessoais, obtidos por meio da entrevista ou questionário, serão omitidos na divulgação dos resultados da pesquisa e o material armazenado em local seguro.

Somente serão divulgados os dados considerados para a construção do Banco de Talento do IFMT, como: currículo, formação, capacidade técnica, competências, dados para contatos, mediante interesse e concordância do participante.

A qualquer momento, durante a pesquisa, ou posteriormente, você poderá solicitar do pesquisador informações sobre sua participação e/ou sobre a pesquisa, como também a retirada dos seus dados da Plataforma de Talentos do IFMT, o que poderá ser feito através dos meios de contato explicitados neste Termo.

Identificação do participante ao longo do trabalho

Seus dados somente serão divulgados se concordar em cadastrar-se para formar o Banco de Talento do IFMT. Apenas os dados profissionais serão divulgados e disponibilizados no Sistema de Administração Pública (SUAP), como: área de conhecimento, subárea de formação acadêmica, currículo, formação, capacidade técnica, competências, dados para contatos.

Procedimentos detalhados que serão utilizados na pesquisa

A sua participação consistirá em responder perguntas de um roteiro de entrevista ou um questionário semi-aberto à pesquisadora do projeto. A entrevista somente será gravada se houver autorização do entrevistado(a).

Tempo de duração da entrevista/procedimento/experimento

O tempo de duração da entrevista é de aproximadamente uma hora, e do questionário aproximadamente trinta minutos.

Guarda dos dados e material coletados na pesquisa

As entrevistas serão transcritas e armazenadas, em arquivos digitais, mas somente terão acesso às mesmas a pesquisadora e o seu orientador.

Ao final da pesquisa, todo material será mantido em arquivo, por pelo menos 5 anos, conforme Resolução 466/12 e orientações do CEP/UNIVAG.

Explicitar benefícios diretos (individuais ou coletivos) aos participantes da pesquisa

A pesquisa proporcionará muitos benefícios, como a contribuição com a organização da gestão da formação continuada dentro do IFMT, a valorização dos saberes dos servidores que participarem como instrutores de formação e agregando essa participação em seu currículo, as facilidades na hora de contratar formadores, servir como base de dados para contratação de instrutores/professores de cursos de formação, podendo ser: cursos, palestras, treinamentos, entre outros, facilitando o processo de formação e criando assim uma rede de aprendizagens dentro do IFMT.

Previsão de riscos ou desconfortos

A pesquisa prevê risco mínimo, se acontecer de você se sentir constrangido na hora de preencher o questionário ou participar da entrevista, ou não tiver interesse em desenvolver ações de desenvolvimento de pessoas, poderá desistir a qualquer momento de sua participação, independente do motivo, sem que haja qualquer

penalidade. Para minimizar possíveis riscos, serão amplamente divulgadas as etapas de coleta de dados para o desenvolvimento da Plataforma de Talentos do IFMT e será assegurada a retirada de seus dados do sistema SUAP, se você achar necessário, a qualquer momento do desenvolvimento ou implantação da plataforma de dados. Na possibilidade de ocorrer algum problema com você, relacionado diretamente ou indiretamente com a pesquisa, em virtude da participação na pesquisa, sendo por motivo exclusivo da aplicação dos questionários ou da entrevista, a pesquisadora providenciará as medidas cabíveis, sendo garantido o atendimento médico e psicológico. Vale ressaltar que a sua participação na pesquisa será voluntária, não havendo nenhuma possibilidade de ocorrer cobranças ou pagamentos de valores remuneratórios pela participação de qualquer indivíduo na pesquisa.

Sobre divulgação dos resultados da pesquisa

Os resultados serão divulgados em palestras dirigidas ao público participante, artigos científicos, na dissertação, e serão disponibilizados no Sistema de Administração Pública (SUAP) por meio da Plataforma de Talentos do IFMT, que poderá ser consultada por todos os servidores do IFMT.

Após estes esclarecimentos e informações, se assim desejar e aceitar fazer parte da pesquisa, deverá rubricar todas as páginas e assinar ao final deste documento, que está impresso em 02 (duas) vias, sendo uma cópia sua e a outra da pesquisadora responsável.

Ao final deste TCLE, você deverá declarar se concorda ou não com a sua participação no projeto de pesquisa acima descrito. Caso aceite, deverá informar se autoriza o uso e o armazenamento da sua voz ou do material coletado, conforme:

- Autorizo o uso de minha voz na referida pesquisa. () sim () não
- Autorizo o armazenamento do material coletado (voz) em banco de dados do Instituto Federal de Mato Grosso para fins de futuras pesquisas. () sim () não

Quaisquer dúvidas sobre a pesquisa serão esclarecidas pela pesquisadora responsável, por meio do e-mail <omitido para publicação>, telefone: <omitido para publicação>.

Assinatura da Pesquisadora Responsável

Contato com a pesquisadora responsável:

Endereço: <omitido para publicação>, Telefone: <omitido para publicação>.

CONSENTIMENTO DA PARTICIPAÇÃO DA PESSOA COMO PARTICIPANTE DE PESQUISA

Eu, _____ RG nº _____, assinado, maior de 18 anos, declaro que concordo voluntariamente em participar do estudo acima descrito, como sujeito. Declaro ter sido devidamente informado e esclarecido pela pesquisadora Adriana Alves da Rocha sobre os objetivos da pesquisa, os procedimentos nela envolvidos, assim como os possíveis riscos e

benefícios envolvidos na minha participação. Foi-me dada a oportunidade de fazer perguntas e recebi os números de telefones para entrar em contato, a cobrar, caso tenha dúvidas. Fui orientado a entrar em contato com o CEP/UNIVAG, caso me sinta lesado ou prejudicado. Foi-me garantido que não sou obrigado a participar da pesquisa e posso desistir a qualquer momento, sem qualquer penalidade. Recebi uma via deste documento.

Várzea Grande, ____ de _____ de _____

Assinatura do participante da pesquisa

Testemunhas (não ligadas à equipe de pesquisadores):

Nome: _____ Assinatura: _____

—

Nome: _____ Assinatura: _____

—

Em caso de dúvida quanto à condução ética do estudo, entre em contato com o Comitê de Ética em Pesquisa da UNIVAG:

Av. Dom Orlando Chaves nº 2655, Bloco C, Anexo à Pró-Reitoria de Pós-Graduação
Bairro Cristo Rei - 78.118-000 - Várzea Grande - Mato Grosso, Brasil.

Fone - (0XX65) 3688-6111

E-Mail: cep@univag.edu.br

APÊNDICE F - ICD1

ENTREVISTA COM A CHEFIA DA DSGP E DO DDP/IFMT

ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA

À Chefia da Diretoria Sistêmica de Gestão de Pessoas e do Departamento de Desenvolvimento de Pessoas/IFMT

Este roteiro de entrevista faz parte da pesquisa intitulada *PLATAFORMA DE TALENTOS: uma proposta para a gestão da formação continuada dos servidores do IFMT*.

Esta pesquisa e a entrevista são de autoria de Adriana Alves da Rocha, servidora do IFMT, ocupante do cargo <omitido para publicação>, (SIAPE <omitido para publicação>, CPF <omitido para publicação>), **discente do curso de Mestrado do Programa de Pós-Graduação em Educação Profissional e Tecnológica (ProfEPT), sob a orientação do Prof. Dr. Geison Jader Mello.**

O(a) senhor(a) está sendo convidado(a) a participar desta entrevista sobre a temática “PLATAFORMA DE TALENTOS: uma proposta para a gestão da formação continuada dos servidores do IFMT”.

Sua participação tem grande importância, pois servirá como guia para a discente/pesquisadora iniciar o processo de coleta e a análise dos dados sobre os servidores que participaram de programas de formação dentro do IFMT.

Roteiro prévio

1. Como acontece a formação continuada dentro do IFMT?
2. Você acha relevante construir uma Plataforma de Talentos, com dados dos servidores que tenham interesse e estejam dispostos a desenvolver ações de desenvolvimento de pessoas?
3. Neste momento, como são organizadas as formações dentro do IFMT?
4. Existe um plano comum de desenvolvimento de pessoas dentro do IFMT, compreendendo a Reitoria e os Campi?
5. Como é feita a proposta ou o planejamento das ações de desenvolvimento de pessoas dentro do IFMT?
6. Quais são as principais dificuldades encontradas no processo de planejamento e desenvolvimento das ações de desenvolvimento de pessoas?
7. Em média quantos servidores se afastam, no período de um ano, para participar de ações de desenvolvimento de pessoas?

8. Existe algum projeto ou planejamento de retorno para os servidores transmitirem o conhecimento obtido através das capacitações custeadas pelo IFMT? Quais?
9. Qual foi o valor orçamentário destinado às ações de desenvolvimento de pessoas no ano de 2019?
10. Gostaria de apresentar mais algum assunto na temática “Formação Continuada/ação de desenvolvimento de pessoas?”

APÊNDICE G - ICD2

Questionário on-line, aplicado à Pró-reitoria de Pesquisa e Inovação - PROPES/IFMT

Este questionário faz parte da pesquisa intitulada PLATAFORMA DE TALENTOS: uma proposta para a gestão da formação continuada dos servidores do IFMT.

Esta pesquisa é de autoria de Adriana Alves da Rocha, servidora do <omitido para publicação>, ocupante do cargo de <omitido para publicação>, (SIAPE <omitido para publicação>, CPF <omitido para publicação>), **discente do curso de Mestrado do Programa de Pós-Graduação em Educação Profissional e Tecnológica (ProfEPT), sob a orientação do Prof. Dr. Geison Jader Mello.**

O(a) senhor(a) está sendo convidado(a) a participar deste questionário sobre a temática “PLATAFORMA DE TALENTOS: uma proposta para a gestão da formação continuada dos servidores do IFMT”.

Sua participação tem grande importância, pois servirá como guia para a discente/pesquisadora iniciar o processo de coleta e a análise dos dados sobre os servidores que participaram de programas de formação dentro do IFMT.

Questionário

1. Qual o quantitativo de servidores afastados para Pós-graduação (stricto-sensu) em todo o IFMT no período de 2018 a 2019.

_____, 2018.

_____, 2019.

() Não quero responder.

2. O IFMT tem algum planejamento para que o servidor que retorna de um afastamento possa contribuir com a Instituição? Qual o retorno para a Instituição desses servidores que se afastam para capacitação?

() Não quero responder.

3. Na condição de Gestor, seria interessante uma Plataforma de Talentos para que os próprios servidores capacitados, desenvolvessem ações de desenvolvimento de pessoas dentro do IFMT? Faça um comentário sobre o assunto.

() Não quero responder.

APÊNDICE H - ICD3

Questionário on-line, aplicado à Pró-reitoria de Administração - PROAD/IFMT

Este questionário faz parte da pesquisa intitulada “PLATAFORMA DE TALENTOS: uma proposta para a gestão da formação continuada dos servidores do IFMT”.

Esta pesquisa é de autoria de Adriana Alves da Rocha, servidora do <omitido para publicação>, ocupante do cargo de <omitido para publicação>, (SIAPE <omitido para publicação>, CPF <omitido para publicação>), **discente do curso de Mestrado do Programa de Pós-Graduação em Educação Profissional e Tecnológica (ProfEPT), sob a orientação do Prof. Dr. Geison Jader Mello.**

O(a) senhor(a) está sendo convidado(a) a participar deste questionário sobre a temática “PLATAFORMA DE TALENTOS: uma proposta para a gestão da formação continuada dos servidores do IFMT”.

Sua participação tem grande importância, pois servirá como guia para a discente/pesquisadora iniciar o processo de coleta e a análise dos dados sobre os servidores que participaram de programas de formação dentro do IFMT.

Questionário

1. Em relação aos valores orçamentários referentes à capacitação de servidores no ano de 2018 em todo o IFMT, responda:

- Qual o valor planejado para o ano de 2018? _____
- Qual foi o valor efetivamente gasto com as capacitações em 2018? _____
- Houve diferença de valores? Se sim, por quê? _____
- () Não quero responder.

2. Em relação aos valores orçamentários referentes à capacitação de servidores no ano de 2019 em todo o IFMT, responda:

- Qual o valor planejado para o ano de 2019? _____
- Qual foi o valor efetivamente gasto com as capacitações em 2019? _____
- Houve diferença de valores? Se sim, por quê? _____
- () Não quero responder.

APÊNDICE I - ICD4

Questionário on-line, apoiado pela ferramenta do *Google Forms*®, aplicado aos servidores do IFMT

Este questionário faz parte da pesquisa intitulada “*PLATAFORMA DE TALENTOS: uma proposta para a gestão da formação continuada dos servidores do IFMT*”.

Esta pesquisa é de autoria de Adriana Alves da Rocha, servidora do <omitido para publicação>, ocupante do cargo de <omitido para publicação>, (SIAPE <omitido para publicação>, CPF <omitido para publicação>), **discente do curso de Mestrado do Programa de Pós-Graduação em Educação Profissional e Tecnológica (ProfEPT), sob a orientação do Prof. Dr. Geison Jader Mello.**

O(a) senhor(a) está sendo convidado(a) a participar deste questionário sobre a temática “*PLATAFORMA DE TALENTOS: uma proposta para a gestão da formação continuada dos servidores do IFMT*”.

Sua participação tem grande importância, pois servirá como guia para a discente/pesquisadora iniciar o processo de coleta e a análise dos dados sobre os servidores que participaram de programas de formação dentro do IFMT.

Questionário on-line, apoiado pela ferramenta do *Google Forms*,

1. Quero participar da pesquisa:

() Sim

() Não

2. Matrícula SIAPE:

3. E-mail:

4. Cargo:

5. Currículo (currículo Lattes ou encaminhar o link do currículo Vitae):

6. Formação:

() Médio

() Superior

() Especialista

() Mestrado

() Doutorado

() Pós-Doutorado

7. Área de formação do participante interessado em desenvolver ações de Desenvolvimento de Pessoas:

a) Área macro ou Grande área (Ex. Ciências Humanas):

Ciências Exatas e da Terra

Ciências Biológicas

Engenharias

Ciências da Saúde

Ciências Agrárias

Ciências Sociais Aplicadas

Ciências Humanas

Linguística, Letras e Artes

Outros _____

b) Área micro ou subárea (Ex. História do Brasil):

8. Tema que interessa desenvolver alguma ação de desenvolvimento de pessoas (Ex. Administração Pública): _____

9. Subtema da área de interesse descrita pelo servidor (Ex. Liderança, Técnicas Gerenciais no Setor Público): _____

10. O tema a ser trabalhado faz parte:

Atividade meio (administrativo)

Atividade fim (ensino)

Híbrida (atende os dois setores, atividade meio e atividade fim)

11. Selecione uma ou mais competências associadas ao tema proposto:

Análise de problemas

Comunicação efetiva

Comunicação Interpessoal

Construção de redes

Contribuição técnico-profissional

- () Controle emocional
- () Criatividade
- () Gerenciamento da mudança
- () Gerenciamento de políticas
- () Gerenciamento de recursos
- () Gerenciamento digital
- () Gestão da participação cidadã
- () Gestão da qualidade
- () Gestão do desenvolvimento de pessoas
- () Inovação
- () Liderança eficaz
- () Melhoria contínua de processos
- () Negociação
- () Organização da rotina
- () Orientação ao cidadão
- () Planejamento
- () Proatividade
- () Relacionamento dos Dirigentes
- () Relações institucionais
- () Resolução de problemas
- () Resolutividade
- () Tomada de decisão
- () Trabalho em equipe
- () Trabalho sobre pressão
- () Uso de TIC
- () Visão estratégica
- () Outras competências não especificadas _____

12. O tema de interesse da ação de desenvolvimento atende ou aproxima de qual necessidade de desenvolvimento:

- () Administração financeira

- Comunicação
- Contabilidade
- Controle interno
- Correição
- Custos
- Documentação e arquivo
- Ética
- Gestão
- Gestão de pessoas
- Organização e inovação institucional
- Ouvidoria
- Planejamento e orçamento
- Serviços gerais (logística)
- Tecnologia da informação e comunicação
- Transparência e controle social
- Gestão
- Outra _____

13. A ação de desenvolvimento busca colaborar com qual tipo de aprendizagem:

- Educação Formal
- Experiência prática
- Eventos
- Cursos
- Treinamento em serviço
- Outro

14. Modalidade:

- Presencial
- A distância
- Híbrida (as duas modalidades)

15. O tema de seu interesse em desenvolver ações de desenvolvimento será uma atividade/ação:

- Formal
- Não-formal
- Informal
- Outro _____

16. Público alvo dessa ação:

- Docente
- Técnico Administrativo
- Outro
- Não quero responder

17. Já desenvolveu esta ação antes:

- Sim
- Não
- Não quero responder

18. Você tem alguma experiência (orientou, auxiliou ou ensinou alguém) no desenvolvimento da ação ou competência proposta:

- Sim
- Não
- Não quero responder

APÊNDICE J - ICD5

Questionário de avaliação do Produto Educacional (PE), apoiado pela ferramenta do *Google Forms*®, aplicado aos servidores que desempenham atividades alinhadas com o processo de desenvolvimento de pessoas do IFMT.

AVALIAÇÃO DO PRODUTO EDUCACIONAL: PLATAFORMA DE TALENTOS DO IFMT - MESTRADO PROFEPT

QUANTO À ORGANIZAÇÃO

A Plataforma de Talentos do IFMT é dinâmica e de fácil acesso?

1 2 3 4 5

Você diria que o conteúdo está claro em relação à temática do material?

1 2 3 4 5

QUANTO ÀS QUESTÕES GRÁFICAS

Você acredita que o material atende quanto à qualidade na apresentação visual?

1 2 3 4 5

Você acredita que as ilustrações utilizadas facilitam a compreensão do conteúdo?

1 2 3 4 5

QUANTO À COMPOSIÇÃO DE CONTEÚDO

O conteúdo disposto pode auxiliar os servidores que atuarão no planejamento de ações de capacitação?

1 2 3 4 5

QUANTO À APLICABILIDADE

Você acredita que o PE, a Plataforma de Talentos do IFMT pode ser aplicada em processos de formação na instituição?

1 2 3 4 5

Caso você seja gestor (a), em seu cargo você teria interesse em dar continuidade à Plataforma de Talentos na instituição, de modo a agregar maior número ao quadro de servidores interessados em desenvolver ações de capacitação?

sim

não

Talvez

Deixe aqui suas impressões ou sugestão acerca do PE
