



Julio 2017 - ISSN: 1988-7833

## **GRATIFICAÇÃO E ESTÍMULO À QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL: O CASO DO DEPARTAMENTO NACIONAL DA PRODUÇÃO MINERAL**

**Alexandre de Cássio Rodrigues  
(Ph.D Student)**

Universidade FUMEC  
Programa de Doutorado e Mestrado em Administração  
Email: [alexanderodrigues.engprod@gmail.com](mailto:alexanderodrigues.engprod@gmail.com)

**Cristiana Fernandes de Muylder  
(Ph.D)**

Universidade FUMEC  
Programa de Doutorado e Mestrado em Administração  
Email: [cristiana.muylder@fumec.br](mailto:cristiana.muylder@fumec.br)

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Alexandre de Cássio Rodrigues y Cristiana Fernandes de Muylder (2017): "Gratificação e estímulo à qualificação profissional: O caso do Departamento Nacional da Produção Mineral", Revista Contribuciones a las Ciencias Sociales, (julio-septiembre 2017). En línea: <http://www.eumed.net/rev/ccss/2017/03/estimulo-profissional-dnpm.html>

### **RESUMO**

O investimento em qualificação profissional é um dos meios de se fomentar o conhecimento organizacional, um ativo fundamental para promover a capacidade de inovar e a competitividade das organizações. Com o propósito de estimular a qualificação profissional, em 2013, foi regulamentado o pagamento da Gratificação de Qualificação (GQ) aos servidores do Departamento Nacional da Produção Mineral (DNPM). Como o objetivo de analisar os impactos dessa iniciativa, nesse trabalho realizou-se uma pesquisa de caráter documental, quantitativo e descritivo. Para tanto, foram considerados os dados referentes às concorrências para concessão da GQ aos Analistas Administrativos do DNPM realizadas entre 2013 e 2015. Apurou-se que, no período analisado, mais de R\$ 1 milhão foi investido pelo DNPM sob a forma de pagamento da GQ. Os resultados encontrados sugerem que a GQ tem estimulado aqueles servidores públicos a realizar cursos de pós-graduação, pois, após 2013, 19 especializações lato sensu e dois mestrados foram concluídos pelos os Analistas Administrativos, elevando, desse modo, em 58 e 50%, respectivamente, o número de profissionais da autarquia com essas titulações. Apesar disso, constatou-se que em algumas unidades do DNPM localizadas no Nordeste e Norte do país nenhum dos Analistas Administrativos possui sequer um curso de pós-graduação, evidenciando, assim, que as políticas de capacitação da autarquia devem ter atenção especial a esse público.

**Palavras-chave:** Gratificação, Qualificação profissional, DNPM.

### **ABSTRACT**

The investment in professional qualification is one of the means to foment the organizational knowledge, a fundamental asset to promote the capacity to innovate and the competitiveness of the

organizations. With the purpose of stimulating the professional qualification, in 2013, the payment of the Qualification Bonus (QB) to the servers of the National Department of Mineral Production (NDMP) was regulated. As the objective of analyzing the impacts of this initiative, in this work a documentary, quantitative and descriptive research was carried out. For that, the data referring to the competitions for the granting of QB to NDMP Administrative Analysts carried out between 2013 and 2015 were considered. It was found that over the period analyzed more than R \$ 1 million was invested by NDMP in the form of payment of QB. The results suggest that the QB has stimulated those public servants to undertake postgraduate courses, since after 2013, 19 specializations lato sensu and two master's degrees were completed by the Administrative Analysts, thus increasing in 58 and 50% Respectively, the number of professionals of the municipality with these degrees. In spite of this, it was found that in some NDMP units located in the Northeast and North of the country none of the Administrative Analysts has even a postgraduate course, thus evidencing that the training policies of the organization must have special attention to this public.

**Keywords:** Qualification Bonus, Professional qualification, DNPM.

## 1. INTRODUÇÃO

As constantes mudanças nas áreas econômica, política, social e tecnológica têm exigido das organizações a adoção de novas formas de gestão, as quais sejam capazes de torná-las mais eficazes e eficientes. Nesse contexto, a gestão do conhecimento tem ganhado uma importância ainda maior. Afinal, de acordo com Schlesinger et al. (2008), o conhecimento, um fator de produção intangível e estratégico, agrega valor às organizações na medida em que lhes conferem maior capacidade de inovar e, conseqüentemente, de competir.

Uma das maneiras de se fomentar o conhecimento organizacional é investir na qualificação dos colaboradores, entendida como sendo o conjunto de “[...] ações de educação formal onde o trabalhador adquire conhecimentos e habilidades; cursos como graduação, especialização, mestrado e doutorado” (SCHUSTER; DIAS, 2012, p. 6). Tal iniciativa, uma responsabilidade dos colaboradores das organizações, é atrativa para ambos (REAL et al., 2013). Segundo Lopes et al. (2013), os investimentos em qualificação profissional realizados por organizações privadas podem ser um meio de atrair, manter e reter o capital humano, não devendo, por isso, serem vistos apenas como meras despesas. Ao mesmo tempo, ao se qualificarem, os colaboradores dessas organizações, além de aumentarem sua empregabilidade, podem tornar-se aptos a realizar atividades de maior complexidade, às quais, em geral, estão atrelados cargos mais bem remunerados.

Os benefícios dos investimentos em qualificação profissional também podem ser observados no setor público. Isso porque é razoável imaginar que servidores mais qualificados prestem serviços de melhor qualidade à sociedade. Tem-se ainda que os servidores públicos, ainda que normalmente possuam estabilidade empregatícia, veem na qualificação profissional a possibilidade de atendimento a um importante critério para fins de desenvolvimento na carreira ou de recebimento de gratificações (MOREIRA; LÚCIO, 2012).

Visando estimular a qualificação profissional, em 2013, o Governo Federal regulamentou o pagamento da Gratificação de Qualificação – GQ aos servidores de diversas entidades da Administração Pública (BRASIL, 2013), entre as quais o Departamento Nacional da Produção Mineral – DNPM, uma autarquia vinculada ao Ministério de Minas e Energia. Assim, estabeleceu-se que a formação acadêmica, obtida mediante participação, com aproveitamento, em cursos de pós-graduação seria o item mais valorado na concessão da GQ (DNPM, 2013). Neste contexto, tem-se o seguinte questionamento: em que medida a regulamentação da GQ estimulou os servidores do DNPM a realizar cursos de pós-graduação?

Diante disso, objetivo desse trabalho é analisar o impacto da regulamentação da GQ no âmbito do DNPM. Especificamente, pretende-se apurar os investimentos feitos a título de pagamento da GQ,

bem como traçar a evolução do número de cursos de pós-graduação concluídos pelos Analistas Administrativos daquela entidade entre 2013 e 2015, mapeando-se, ainda, o perfil dos atuais beneficiários.

Além dessa introdução, esse artigo contém mais quatro seções. Na segunda, aborda-se a influência da qualificação sobre o desenvolvimento da carreira e da remuneração dos Analistas Administrativos do DNPM. A seção três destaca os procedimentos metodológicos empregados. Na seção quatro os resultados encontrados são discutidos e, por fim, a seção cinco, apresenta as considerações finais.

## 2. A INFLUÊNCIA DA QUALIFICAÇÃO SOBRE A CARREIRA E REMUNERAÇÃO DO ANALISTA ADMINISTRATIVO DO DNPM

Os Analistas Administrativos do DNPM têm atribuições voltadas para o exercício de atividades administrativas e logísticas de nível superior relativas ao exercício das competências sob responsabilidade daquela organização (BRASIL, 2004). O plano de carreira desses profissionais é estruturado em linha, havendo, conforme descrito na Tabela 1, três classes, as quais são subdivididas em treze padrões.

**Tabela 1:** Estrutura remuneratória, em R\$, dos Analistas Administrativos do DNPM - 2015

Classe	Padrão	Vencimento Básico	GDADNPM	Total			
				Ativo			Aposentado
				Sem GQ	GQ I	GQ II	
Especial	III	6.413,50	4.151,00	10.564,50	11.205,85	11.847,20	8.489,00
	II	6.166,82	4.090,00	10.256,82	10.898,17	11.539,52	8.211,82
	I	5.929,63	4.030,00	9.959,63	10.600,98	11.242,33	7.944,63
B	V	5.440,03	3.931,00	9.371,03	10.012,38	10.653,73	7.405,53
	IV	5.230,80	3.873,00	9.103,80	9.745,15	10.386,50	7.167,30
	III	5.029,61	3.817,00	8.846,61	9.487,96	10.129,31	6.938,11
	II	4.836,16	3.760,00	8.596,16	9.237,51	9.878,86	6.716,16
	I	4.650,16	3.704,00	8.354,16	8.995,51	9.636,86	6.502,16
	V	4.266,20	3.614,00	7.880,20	8.521,55	9.162,90	6.073,20
A	IV	4.102,11	3.561,00	7.663,11	8.304,46	8.945,81	5.882,61
	III	3.944,34	3.509,00	7.453,34	8.094,69	8.736,04	5.698,84
	II	3.792,63	3.457,00	7.249,63	7.890,98	8.532,33	5.521,13
	I	3.646,76	3.406,00	7.052,76	7.694,11	8.335,46	5.349,76

**Fonte:** Brasil (2015, p. 156), adaptado.

Há que se destacar que o ingresso no cargo de Analista Administrativo sempre se dá na Classe A, Padrão I, mediante prévia aprovação em concurso público de provas ou de provas e títulos. A seguir, o desenvolvimento da carreira ocorre por meio de progressão ou promoção<sup>1</sup>, em que são levados em conta o desempenho e a competência do servidor, assim como a experiência e qualificação dele, ambas no campo específico de atuação (BRASIL, 2004).

Entre duas progressões consecutivas deve haver interstício mínimo de um ano. Para ser promovido à Classe B, o servidor deve possuir certificação em eventos de capacitação, que totalizem no mínimo 360 horas, e experiência mínima de cinco anos ou possuir certificação em eventos de capacitação, que totalizem no mínimo 240 horas, e experiência mínima de oito anos. Já a promoção à Classe Especial requer certificado de conclusão de curso de especialização de no mínimo 360 horas e

<sup>1</sup> Progressão é a passagem do servidor para o padrão de vencimento imediatamente superior dentro de uma mesma classe, e promoção, a passagem do servidor do último padrão de uma classe para o primeiro padrão da classe imediatamente superior (BRASIL, 2004, Art. 9º, parágrafo único).

experiência mínima de 14 anos; ou título de mestre e experiência mínima de 12 anos; ou título de doutor e experiência mínima de 10 anos (BRASIL, 2004).

Em geral, a remuneração dos Analistas Administrativos do DNPM é composta pelo vencimento básico, cujo valor fixado em lei corresponde à retribuição pecuniária pelo exercício de cargo público (BRASIL, 1990, Art. 40) e pela Gratificação de Desempenho de Atividades Administrativas do DNPM – GDADNPM, que depende do tanto do desempenho institucional no alcance das metas definidas pelo Diretor-Geral da autarquia quanto ao desempenho individual do servidor com relação à consecução dos objetivos organizacionais (BRASIL, 2004).

Além disso, quando em efetivo exercício, os Analistas Administrativos do DNPM ainda podem receber a Gratificação de Qualificação (GQ), que é condicionada ao cumprimento de requisitos técnico-funcionais, acadêmicos e organizacionais necessários ao desempenho das atividades de supervisão, gestão ou assessoramento. O valor mensal da GQ é de 10% – GQ nível I - ou 20% - GQ nível II - do maior vencimento básico do cargo (BRASIL, 2004). Levando em consideração a tabela salarial vigente em setembro de 2015, esses valores equivalem a R\$ 641,35 e R\$ 1.282,70, respectivamente (BRASIL, 2015). Frisa-se que, pelo menos 55% dos Analistas Administrativos não recebem a GQ, pois a GQ nível I é paga até o limite de 30% do número de cargos providos, enquanto que a GQ nível II é devida até o limite de 15% daquele número (BRASIL, 2004).

Embora tenha sido prevista em 2004, a GQ somente foi regulamentada em fevereiro de 2013, o que possibilitou o início de concorrências (semestrais) visando à definição dos beneficiários. Como referência para a sua concessão foram determinados: o conhecimento das políticas, diretrizes e estratégias setoriais e globais da organização e dos serviços que lhe são afetos, na sua operacionalização e na sua gestão e a formação acadêmica obtida mediante participação, com aproveitamento, em cursos de pós-graduação (BRASIL, 2013).

Em setembro de 2013, por meio de portaria do Diretor-Geral do DNPM, foram normatizados os critérios e procedimentos para concorrer à GQ (DNPM, 2013). Assim, foi definido que o servidor precisaria possuir um título de pós-graduação *scripto* ou *lato sensu*, em área de interesse do DNPM; estar em efetivo exercício na autarquia e não ter se afastado ou licenciado no semestre anterior à concorrência. A Tabela 2 apresenta os itens avaliados nas concorrências da GQ, bem como a pontuação atribuída a cada um deles.

**Tabela 2:** Pontuação atribuída aos itens avaliados na concorrência de concessão da GQ

Item avaliado	Pontuação
I – Pós-graduação	
Doutorado	35
Mestrado	20
Pós-graduação lato sensu (360h)	7,5
II – Tempo de efetivo exercício no cargo	
Pontos por ano de efetivo exercício	0,5
III – Produção técnica ou acadêmica (pontos por produção)	
Livro	2,25
Artigo internacional/capítulo de livro	1
Artigo nacional	0,5
Publicação técnica DNPM	0,4
Trabalho completo/resumo/pôster publicado em Congresso/ Simpósio	0,2
IV – Participação como instrutor ou palestrante (por hora-aula)	
Instrutor	0,2
Palestrante	0,05
V – Tempo de efetivo exercício em cargo de chefia ou função de confiança, de direção ou chefia	
Servidores ocupantes de cargo comissionado em efetivo exercício no DNPM no cargo para o qual concorre à GQ (por ano)	0,5

**Fonte:** DNPM (2014a, p. 2), adaptado.

De acordo com os dados da Tabela 2, os títulos de pós-graduação são itens mais valorizados em uma concorrência para concessão da GQ. Nesse sentido, a pontuação referente a um título de especialização *latu sensu* (adicional!) equivale a 15 anos de efetivo exercício no cargo; ou à publicação de 15 artigos nacionais, ou, ainda, à atuação como palestrante em 150 horas-aula. Logo, pelo exposto, os Analistas Administrativos do DNPM têm incentivos financeiros para se qualificarem tanto para fins de promoção quanto para recebimento da GQ.

### 3. MATERIAIS E MÉTODOS

Conforme mencionado na seção introdutória, o objetivo desse trabalho foi analisar o impacto da regulamentação da GQ no âmbito do DNPM, sobretudo quanto aos valores pagos pela organização aos beneficiários da GQ e à evolução do número de cursos de pós-graduação concluídos pelos servidores da carreira de Analista Administrativo após 2013, ano no qual a GQ foi regulamentada. Assim sendo, tomando-se como referência a classificação proposta por Ganga (2012), trata-se de uma pesquisa aplicada e quantitativa. É, ainda, um estudo de caso descritivo, pois teve como propósito “[...] apenas descrever com detalhes uma realidade como ela é, embora os resultados possam ser usados posteriormente para formulação de hipóteses de causa e efeito” (MARTINS; MELLO; TURRIONI, 2014, p. 142).

Do ponto de vista temporal, foram consideradas as concorrências realizadas pelo DNPM para concessão da GQ em 2013, 2014 e 2015, que totalizam seis. Embora o DNPM conte com profissionais de nível superior lotados no Plano Especial de Cargos (PEC) e nas carreiras de Especialista em Recursos Minerais e de Analista Administrativo, foi dada ênfase aos últimos, cujos ocupantes foram selecionados em concursos públicos realizados em 2006 e 2010. A escolha dessa carreira é justificada pelo fato de os ocupantes de cargos do PEC, muitos deles próximos de se aposentar, terem menos incentivos para realizar cursos de pós-graduação que os Analistas Administrativos, pois a GQ é paga somente a servidores em efetivo exercício (BRASIL, 2015). Tem-se ainda que, em 2010, mediante parceria firmada entre o DNPM e Ministério de Minas e Energia, foi concedida aos Especialistas em Recursos em Minerais a oportunidade de realizar especialização em Gestão e Política Mineral (DNPM, 2009), que habilitou seus concluintes a participar das concorrências para concessão da GQ, reduzindo, assim, o estímulo desses profissionais a realizar novos cursos de pós-graduação.

A coleta dos dados necessários ao desenvolvimento dessa investigação foi feita em três etapas. Na primeira, para cada concorrência, identificou-se os Analistas Administrativos do DNPM beneficiados com a GQ (nível I ou II). Para isso, analisou-se os Boletins Internos (DNPM, 2014b, c, d; DNPM, 2015b, c, d) nos quais essa relação é publicada. A seguir, consultou-se dados desses servidores (idade, sexo e unidade de lotação) no Sistema de Cadastro Funcional da autarquia, que, por fim, foram cruzados com os títulos de pós-graduação apresentados em cada concorrência, os quais foram obtidos mediante consulta ao banco de dados do Sistema de Controle de Gratificação de Qualificação da entidade.

### 4. DISCUSSÃO

A seguir é analisado o impacto da regulamentação da GQ no âmbito do DNPM. Inicialmente, a Tabela 3, mostra que nas seis concorrências para concessão da GQ, realizadas entre 2013 e 2015, mais de R\$ 1 milhão foram pagos pelo DNPM como forma de valorização da qualificação dos Analistas Administrativos. Apura-se, ainda, que nas duas concorrências de 2013, as vagas de GQ I, que têm maior valor monetário, não foram preenchidas, revelando, assim, que mais de 55% dos Analistas Administrativos não possuíam pelo menos um título de pós-graduação naquela época. Todavia, esse quadro foi revertido nas concorrências seguintes, o que é um indicio de que os Analistas Administrativos do DNPM buscaram se qualificar mais a partir de 2014, aumentando, assim, as chances de receberem a GQ ou serem promovidos futuramente.

**Tabela 3:** Vagas, beneficiários e investimentos em GQ – Analistas Administrativos do DNPM – 2013 a 2015

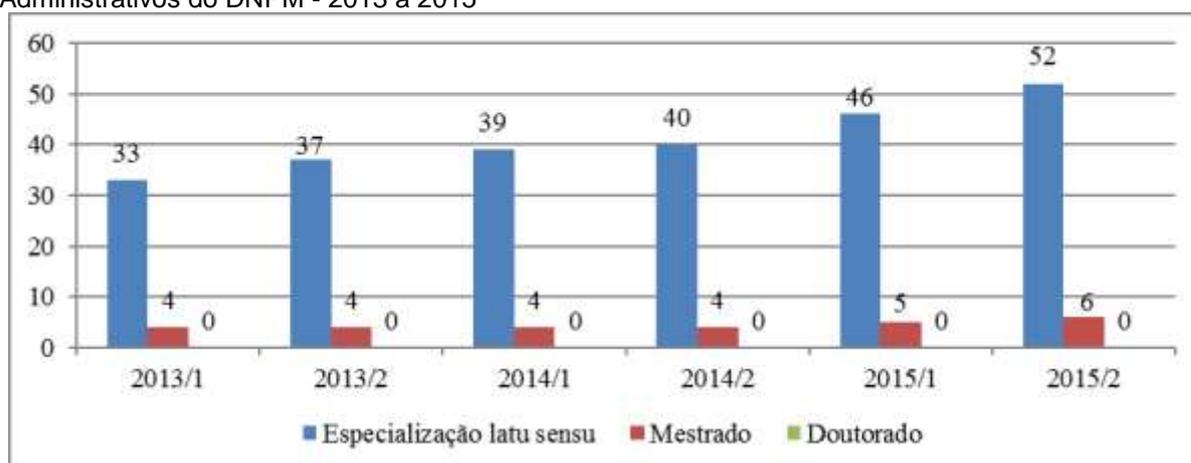
Concorrência	Cargos	Vagas	Beneficiários	Investimento (R\$)
--------------	--------	-------	---------------	--------------------

	providos	GQ I	GQ II	GQ I	GQ II	GQ I	GQ II	Total
2013/1	85	25	12	19	12	73.113,90	92.354,40	165.468,30
2013/2	86	25	12	23	12	88.506,30	92.354,40	180.860,70
2014/1	84	25	12	25	12	96.202,50	92.354,40	188.556,90
2014/2	83	24	12	24	12	92.354,40	92.354,40	184.708,80
2015/1	81	24	12	24	12	92.354,40	92.354,40	184.708,80
2015/2	80	24	12	24	12	92.354,40	92.354,40	184.708,80
<b>Total</b>								<b>1.089.012,30</b>

**Fonte:** Elaborada pelo autor a partir dos resultados da pesquisa

De fato, conforme destacado adiante na Figura 1, entre o primeiro semestre de 2013 e o segundo semestre de 2015, o número total de cursos de especialização *latu sensu* concluídos pelos Analistas Administrativos do DNPM subiu de 33 para 52, o que representa um aumento de 58%. No mesmo período, dois Analistas de Administrativos tornaram-se mestres em áreas de interesse da autarquia, elevando, assim, em 50% o total daqueles servidores que possuem esse título. Os resultados da pesquisa ainda revelam que, no início do segundo semestre de 2015, nenhum dos 80 Analistas Administrativos do DNPM possuía doutorado.

**Figura 1:** Evolução do número de cursos de pós-graduação concluídos pelos Analistas Administrativos do DNPM - 2013 a 2015



**Fonte:** Elaborada pelo autor a partir dos resultados da pesquisa

Ressalta-se que é bem provável que a qualificação profissional dos servidores do DNPM aumente nos próximos anos, pois com a instituição da Política de Capacitação da entidade em abril de 2015 (DNPM, 2015a), visualiza-se a possibilidade de ofertas de vagas para participação em cursos de pós-graduação de longa duração (especialização, mestrado, doutorado ou pós-doutorado), inclusive, com chance de serem custeadas pela autarquia. Nesse contexto, em situações que demandem dedicação integral ou que o curso seja ofertado presencialmente em outro estado ou no exterior, o interessado poderá obter afastamento das suas atividades laborais, sem prejuízo da sua remuneração. Porém, como forma de retenção dos talentos, se o servidor beneficiado com afastamento optar por desligar-se da organização antes de ter cumprido período de permanência igual ao que ficou afastado, deverá ressarcir-la das despesas decorrentes do seu aperfeiçoamento.

Na concorrência realizada para concessão da GQ no segundo semestre de 2015, os Analistas Administrativos beneficiários tinham, em média, 39,3 anos. Isso indica que, mantidas as regras atuais, caso se qualifiquem continuamente, esses servidores receberão a GQ por bastante tempo. Afinal, via de regra, no setor público, a aposentadoria ocorre compulsoriamente, com proventos proporcionais ao tempo de serviço, aos 70 anos de idade e, voluntariamente, com proventos integrais, aos 60 anos de idade e com 35 anos de contribuição, se homem e, aos 55 anos de idade e

com 30 anos de contribuição, se mulher (BRASIL, 2003). Constatou-se também que naquela ocasião 47,2% dos beneficiários da GQ eram do sexo feminino, embora apenas 42,5% dos cargos de Analista Administrativo estejam providos por mulheres.

Outras características do perfil dos Analistas Administrativos do DNPM beneficiários da GQ no segundo semestre de 2015 são mostradas na Tabela 4.

**Tabela 4:** Perfil dos Analistas Administrativos do DNPM, beneficiários da GQ na concorrência realizada no segundo semestre de 2015

Unidade do DNPM	Total de Analistas Administrativos	Servidores com especialização Lato sensu		Servidores com Mestrado	Beneficiários		
		Somente uma	Duas		GQ I	GQ II	Total
AL	2	1	0	0	0	0	0
AP	1	1	0	0	1	0	1
AM	2	1	0	0	0	0	0
BA	3	2	1	0	1	1	2
CE	2	1	0	0	0	0	0
DF	15	10	0	2	5	2	7
ES	3	1	0	0	1	0	1
GO	2	1	0	0	1	0	1
MA	2	0	0	0	0	0	0
MT	2	1	0	1	1	1	2
MS	3	2	0	0	1	0	1
MG	7	2	2	2	1	3	4
PA	3	0	1	0	0	1	1
PB	2	1	1	0	1	1	2
PR	2	1	1	0	1	1	2
PE	3	1	1	0	0	1	1
PI	1	1	0	0	1	0	1
RJ	6	2	1	0	3	0	3
RN	2	0	0	0	0	0	0
RS	4	0	0	1	0	1	1
RO	3	0	0	0	0	0	0
RR	1	0	0	0	0	0	0
SC	4	3	0	0	3	0	3
SP	3	2	0	0	2	0	2
SE	2	2	0	0	1	0	1
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>36</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>24</b>	<b>12</b>	<b>36</b>

**Fonte:** Elaborada pelo autor a partir dos resultados da pesquisa

**Notas:** No segundo semestre de 2015 o DNPM não contava com unidade no estado do Acre. Não há Analistas Administrativos lotados na unidade do DNPM localizado em Tocantins.

Nota-se que a unidade do DNPM localizada no DF, onde há a maior concentração de Analistas Administrativos (15), conta com o maior número de beneficiários da GQ (7). Por outro lado, algumas unidades do DNPM situadas no Nordeste (AL, CE, MA e RN) e no Norte (AM, RO e RR) não tiveram nenhum contemplado com a GQ. Nesse sentido, destacam-se as unidades de MA, RN, RO e RR, cujos Analistas Administrativos não possuem nenhum curso de pós-graduação e, por isso, deveriam receber atenção especial da organização.

Tem-se ainda que, no total, 36 servidores do DNPM possuem somente um título de especialização lato sensu: o requisito mínimo para concorrer à GQ. Considerando-se que, de acordo com as regras vigentes, 36 Analistas Administrativos receberão a GQ, então, diferentemente do que ocorreu em

2013, apenas atender àquele requisito não garante a conquista da gratificação. Isso porque oito servidores possuem duas especializações, o que lhes conferem maior pontuação que aqueles que possuem apenas uma especialização. Enfatiza-se, ainda, que os seis Analistas Administrativas que possuem certificado de mestrado têm, ao menos no curto prazo, posição privilegiada nas concorrências de concessão da GQ (nível II, principalmente), pois, dificilmente, terão suas pontuações superadas pelos demais. Esse quadro demonstra a relevância da qualificação continuada para o recebimento da GQ.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esse trabalho analisou o impacto da regulamentação da GQ no âmbito do DNPM, sobretudo quanto aos valores pagos pela organização aos beneficiários da GQ e à evolução do número de cursos de pós-graduação concluídos pelos servidores da carreira de Analista Administrativo entre 2013 e 2015. Também foram mapeadas algumas características do perfil dos Analistas Administrativos, os quais foram beneficiários da GQ na mais recente concorrência realizada pelo DNPM.

Constatou-se que, no período analisado, mais de R\$ 1 milhão foram pagos pelo DNPM como forma de valorização da qualificação dos ocupantes da carreira de Analista Administrativo. Concluiu-se que, aparentemente, a regulamentação da GQ incentivou aqueles profissionais a realizar cursos de pós-graduação, pois a partir de 2013, 19 especializações lato sensu e dois mestrados foram concluídos pelos servidores da área administrativa. Ressalta-se que esses resultados devem ser interpretados com cautela, já que, diante dos procedimentos metodológicos empregados, não possível inferir se a realização de cursos de pós-graduação pelos servidores foi também (ou mais) motivada pela possibilidade de promoção funcional que essa iniciativa acarreta.

Apurou-se que a unidade do DNPM situada no DF conta com o maior número de beneficiários da GQ. Além disso, verificou-se que há unidades do DNPM localizadas no Nordeste e Norte do país, nas quais nenhum Analista Administrativo foi contemplado com a GQ no segundo semestre de 2015. A situação é mais crítica nas unidades de MA, RN, RO e RR, onde nenhum dos Analistas Administrativos possuem ao menos um de curso de pós-graduação, o que os inabilita a participar das concessões da GQ. Diante disso, é recomendável que ao se implementar a política de capacitação da autarquia seja priorizada a educação formal continuada dos servidores lotados naquelas localidades, o que pode ser feito, por exemplo, por meio de incentivos à realização de cursos de especialização ofertados na modalidade de Educação a Distância.

Uma limitação dessa investigação foi não ter identificado quais foram os efeitos surtidos no nível de desempenho funcional, motivação e autoconfiança dos Analistas Administrativos do DNPM a partir dos conhecimentos adquiridos nos cursos de pós-graduação que realizaram. Logo, essa lacuna, juntamente com o estudo das inovações e mudanças nos processos de trabalho geradas após os investimentos realizados pela autarquia na valorização da qualificação profissional de seus servidores, são interessantes oportunidades de continuidade dessa pesquisa.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. Lei n.º 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**, Poder Executivo, Brasília, DF, 12 dez. 1990.

\_\_\_\_\_. Emenda Constitucional n.º 41, de 19 de dezembro de 2003. Modifica os arts. 37, 40, 42, 48, 96, 149 e 201 da Constituição Federal, revoga o inciso IX do § 3 do art. 142 da Constituição Federal e dispositivos da Emenda Constitucional n.º 20, de 15 de dezembro de 1998, e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Poder Executivo, Brasília, DF, 31 dez. 2003.

\_\_\_\_\_. Lei n.º 11.046, de 27 de dezembro de 2004. Dispõe sobre a criação de Carreiras e do Plano Especial de Cargos do Departamento Nacional de Produção Mineral - DNPM e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Poder Executivo, Brasília, DF, 28 dez. 2004.

\_\_\_\_\_. Decreto n.º 7.922, de 18 de fevereiro de 2013. Regulamenta as Gratificações de Qualificação - GQ, instituídas pelas Leis no 9.657 de 3 de junho de 1998, no 10.871, de 20 de maio de 2004,

no 11.046, de 27 de dezembro de 2004, no 11.171, de 2 de setembro de 2005, no 11.355, de 19 de outubro de 2006, no 11.356, de 19 de outubro de 2006, no 11.357, de 19 de outubro de 2006, no 11.539, de 8 de novembro de 2007, e no 11.907, de 2 de fevereiro de 2009, e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Poder Executivo, Brasília, DF, 18 fev. 2013.

\_\_\_\_\_. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Gestão Pública – SEGEP. **Tabela de remuneração dos servidores públicos federais civis e dos ex-territórios**. v. 66, mar. 2015, Brasília, Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Periodicidade – irregular. 598p. Disponível em: <  
[http://antigo.planejamento.gov.br/secretarias/upload/Arquivos/servidor/publicacoes/tabela\\_de\\_remuneracao/tab\\_rem\\_15/tab\\_66\\_2015\\_02.pdf](http://antigo.planejamento.gov.br/secretarias/upload/Arquivos/servidor/publicacoes/tabela_de_remuneracao/tab_rem_15/tab_66_2015_02.pdf)>. Acesso em: jun. 2017.

DEPARTAMENTO NACIONAL DA PRODUÇÃO MINERAL – DNPM. **Gestão Mineral em destaque**. Boletim Informativo, ano 5, n.º 49, ago. 2009.

\_\_\_\_\_. Portaria n.º 45, de 20 de setembro de 2013. Estabelece os critérios e procedimentos para a concessão da Gratificação de Qualificação aos servidores ocupantes de cargos em provimento efetivo nas carreiras do Departamento Nacional da Produção Mineral – DNPM, de que trata a Lei n.º 11.046, de 27 de dezembro de 2004, e regulamentada pela Lei n.º 7.922, de 18 de fevereiro de 2013. **Boletim Interno do DNPM**, n. 19, 10 out. 2013.

\_\_\_\_\_. Portaria n.º 185, de 02 de maio de 2014. Altera a Portaria n.º 45, de 20 de setembro de 2013. **Boletim Interno do DNPM**, n. 9, 14 maio 2014a.

\_\_\_\_\_. Portaria n.º 515, de 28 de novembro de 2014. **Boletim Interno Extraordinário do DNPM**, n.º 22, de 28 nov. de 2014. 2014b. Disponível em: <  
[https://sistemas.dnpm.gov.br/publicacao/mostra\\_imagem.asp?IDBancoArquivoArquivo=9529](https://sistemas.dnpm.gov.br/publicacao/mostra_imagem.asp?IDBancoArquivoArquivo=9529)>. Acesso em: 28 ago. 2015.

\_\_\_\_\_. Portaria n.º 418, de 07 de outubro de 2014. **Boletim Interno Extraordinário do DNPM**, n.º 04, de 07 out. de 2014. 2014c. Disponível em: <  
[http://intranet/mostra\\_arquivo.asp?IDBancoArquivoArquivo=9435](http://intranet/mostra_arquivo.asp?IDBancoArquivoArquivo=9435)>. Acesso em: 28 ago. 2015.

\_\_\_\_\_. Portaria n.º 543, de 23 de dezembro de 2014. **Boletim Interno Extraordinário do DNPM**, n.º 09, de 28 dez. de 2014. 2014d. Disponível em: <  
[http://intranet/mostra\\_arquivo.asp?IDBancoArquivoArquivo=9435](http://intranet/mostra_arquivo.asp?IDBancoArquivoArquivo=9435)>. Acesso em: 28 ago. 2015.

\_\_\_\_\_. Portaria n.º 178, de 16 abril de 2015. Dispõe sobre a Política de Capacitação no âmbito do Departamento Nacional da Produção Mineral – DNPM. 2015a. Disponível em: <  
[http://www.dnpm.gov.br/acesso-a-informacao/legislacao/portarias-do-diretor-geral-do-dnpm/portarias-do-diretor-geral/portaria\\_dir\\_geral\\_dnpm\\_20150416\\_178](http://www.dnpm.gov.br/acesso-a-informacao/legislacao/portarias-do-diretor-geral-do-dnpm/portarias-do-diretor-geral/portaria_dir_geral_dnpm_20150416_178)>. Acesso em: jun. 2017.

\_\_\_\_\_. Portaria n.º 183, de 24 de abril de 2015. **Boletim Interno Extraordinário do DNPM**, de 24 abril 2015. 2015b. Disponível em: <  
[https://sistemas.dnpm.gov.br/publicacao/mostra\\_imagem.asp?IDBancoArquivoArquivo=9796](https://sistemas.dnpm.gov.br/publicacao/mostra_imagem.asp?IDBancoArquivoArquivo=9796)>. Acesso em: 28 ago. 2015.

\_\_\_\_\_. Portaria n.º 245, de 08 de junho de 2015. **Boletim Interno Extraordinário do DNPM**, n.º6, de 08 jun. 2015. 2015c. Disponível em: <  
[https://sistemas.dnpm.gov.br/publicacao/mostra\\_imagem.asp?IDBancoArquivoArquivo=9848](https://sistemas.dnpm.gov.br/publicacao/mostra_imagem.asp?IDBancoArquivoArquivo=9848)>. Acesso em: 28 ago. 2015.

\_\_\_\_\_. Portaria n.º 410, de 19 de agosto de 2015. **Boletim Interno Extraordinário do DNPM**, de 19 ago. 2015. 2015d. Disponível em: <  
[https://sistemas.dnpm.gov.br/publicacao/mostra\\_imagem.asp?IDBancoArquivoArquivo=9925](https://sistemas.dnpm.gov.br/publicacao/mostra_imagem.asp?IDBancoArquivoArquivo=9925)

GANGA, G. M. D.. **Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) na Engenharia de Produção**: um guia prático de conteúdo e forma. São Paulo, Atlas, 2012.

LOPES, Rita de Cássia; FERRAZ, Serafim Firmo de Souza; BASTOS, Gisele Mendonça Furtado;

LIMA, Tereza Cristina Batista de; MACEDO, Josianny Lopes de. Estratégias de atração e retenção de pessoal de elevada qualificação gerencial e técnica em empresas industriais do Sertão Cearense. In: XXXIII Encontro Nacional de Engenharia de Produção, 2013. **Anais....** Salvador, BA, Brasil, 2013.

MARTINS, Roberto Antonio; MELLO, Carlos Henrique Pereira Mello; TURRIONI, João Batista. **Guia para elaboração de monografia e TCC em Engenharia de Produção**. São Paulo: Atlas, 2014.

MOREIRA, Rafael de Souza; LÚCIO, Giovanna de Sá. Gestão de carreiras no Poder Executivo Federal: avanços referentes e perspectivas futuras. In: V Congresso CONSAD de Administração Pública, 2012. **Anais...** Brasília, DF, 2012. Disponível em: < <http://consadnacional.org.br/wp-content/uploads/2013/05/163-GEST%C3%83O-DE-CARREIRAS-NO-PODER-EXECUTIVO-FEDERAL-AVAN%C3%87OS-RECENTES-E-PERSPECTIVAS-FUTURAS.pdf> >. Acesso em: jun. 2017.

REAL, Janaína Oliveira Villa Real; ROCHA, Janine Cardoso, RUBENNICH, Nilson Varella; CAMARGO, Maria Emília. Desenvolvimento da carreira: responsabilidade da organização ou responsabilidade do indivíduo? In: XIII Mostra de Iniciação Científica, Pós-graduação, Pesquisa e Extensão, **Anais.....**, Universidade de Caixas do Sul, Caxias do Sul/RS, 2013.

SCHLESINGER, Cristina Costa Barros; REIS, Dálcio Roberto dos; SILVA, Helena de Fátima Nunes; CARVALHO, Hélio Gomes de; SUS, Jane Alves Lopes de; FERRARI, João Vicente; SKROBOT, Luiz Cláudio; XAVIER, Suzete Arend de Paula. **Gestão do conhecimento na Administração Pública**. Curitiba, Instituto Municipal de Administração Pública - IMAP, 2008.

SCHUSTER, Marcelo da Silva; DIAS, Valéria da Veiga. Plano de carreira nos sistemas de gestão pública e privado: uma discussão à luz das teorias motivacionais. **RAIMED**, Revista de Administração IMED, v.2, n.1, 2012.