

## Qualificação profissional de servidores na UFRN: 2008–2025

Ilana Carneiro Farias Silva\* e Max Leandro de Araújo Brito\*\*

### Resumo

Este artigo analisa a evolução da titulação dos servidores efetivos da Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN) entre 2008 e 2025, tomando o mês de abril de cada ano como referência. O estudo focaliza docentes do Magistério Superior e técnico-administrativos em educação (TAEs), a partir de análise documental dos relatórios estatísticos do SIGRH/UFRN, complementada por leitura de marcos normativos e literatura sobre desenvolvimento profissional. Os resultados indicam crescimento expressivo de docentes com doutorado, alinhado à priorização dessa titulação em editais de ingresso e ao fortalecimento da pós-graduação. Entre os TAEs, observa-se a expansão de especialização e mestrado, além do surgimento de doutores, associada ao Incentivo à Qualificação (PCCTAE) e a planos de capacitação. Conclui-se que a titulação, por si só, não garante mudanças no trabalho, exigindo articulação com espaços formativos, práticas reflexivas e políticas de gestão de pessoas.

**Palavras-chave:** titulação acadêmica; desenvolvimento profissional; Universidade Federal.

### Professional qualification of staff at UFRN: 2008–2025

#### Abstract

This article analyzes the evolution of academic qualifications among tenured staff at the Federal University of Rio Grande do Norte (UFRN) between 2008 and 2025, using April of each year as the reference point. The study focuses on faculty (Higher Education Teaching Career) and technical-administrative staff, based on documentary analysis of SIGRH/UFRN statistical reports, complemented by the review of legal frameworks and literature on professional development. Results indicate a significant increase in doctoral-level faculty, aligned with recruitment calls that prioritize the PhD and with the consolidation of graduate education. Among technical-administrative staff, there is growth in specialization and master's degrees, as well as the emergence of doctorates, linked to the Qualification Incentive (PCCTAE) and institutional training plans. It is concluded that degrees alone do not ensure changes in practice, requiring articulation with formative spaces, reflective practices, and people-management policies.

**Keywords:** academic qualification; professional development; Federal University.

### Cualificación profesional de los funcionarios de la UFRN: 2008-2025

#### Resumen

Este artículo analiza la evolución de la titulación de los funcionarios fijos de la Universidad Federal de Rio Grande do Norte (UFRN) entre 2008 y 2025, tomando como referencia el mes de abril de cada año. El estudio se centra en los docentes de enseñanza superior y los técnicos-administrativos en educación (TAE), a partir del análisis documental de los informes estadísticos del SIGRH/UFRN, complementado con la lectura de marcos normativos y

\*Mestra pelo Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da Universidade Federal do Rio Grande do Norte (PPGCI/UFRN), graduada em Direito e Secretariado Executivo, com especialização em Direito Civil. Servidora técnico-administrativo da UFRN, atua no Instituto do Envelhecer. ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-0945-4462>. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/1607513578528257>. E-mail: [ilana.farias@ufrn.br](mailto:ilana.farias@ufrn.br).

\*\* Doutor em Educação e em Energia, com mestrado em Administração. Professor Adjunto da Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN). Docente permanente do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação (PPGCI/UFRN) e do Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública (PROFIAP/UFRN). ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2827-9886>. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/8629663810773172>. E-mail: [max.brito@ufrn.br](mailto:max.brito@ufrn.br).

bibliografía sobre desarrollo profesional. Los resultados indican un crecimiento significativo de los docentes con doctorado, en consonancia con la priorización de esta titulación en las convocatorias de admisión y el fortalecimiento de la educación de posgrado. Entre los TAEs, se observa la expansión de la especialización y el máster, además de la aparición de doctores, asociada al Incentivo a la Cualificación (PCCTAE) y a los planes de capacitación. Se concluye que el título, por sí solo, no garantiza cambios en el trabajo, lo que exige la articulación con espacios formativos, prácticas reflexivas y políticas de gestión de personas.

**Palabras clave:** título académico; desarrollo profesional; Universidad Federal.

## INTRODUÇÃO

A qualificação formal dos servidores das instituições federais de ensino superior é decisiva para a qualidade do ensino, da pesquisa e da gestão. No âmbito da Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN), observa-se a importância de compreender esse fenômeno em perspectiva longitudinal, de modo a captar tendências, políticas institucionais e dinâmicas de valorização profissional ao longo do tempo. Este estudo delimita-se aos servidores efetivos — docentes do Magistério Superior e técnico-administrativos em educação — no período de 2008 a 2025, tomando abril de cada ano como referência comparável.

O problema de pesquisa que orienta este trabalho pode ser sintetizado nas seguintes questões: como evoluiu a distribuição das titulações acadêmicas (especialização, mestrado e doutorado) entre docentes e técnico-administrativos da UFRN ao longo de 2008–2025? Em que medida normas e políticas institucionais — como exigências de editais e o Incentivo à Qualificação do PCCTAE — ajudam a explicar as trajetórias observadas? E quais implicações essa evolução traz para a organização do trabalho acadêmico e administrativo?

O objetivo do artigo é analisar a trajetória da titulação dos servidores efetivos da UFRN entre 2008 e 2025 com base nos relatórios estatísticos do SIGRH, adotando o mês de abril como marco anual por padronização da PROGESP. Especificamente, busca-se descrever a evolução das faixas de titulação por segmento; estimar variações absolutas e relativas ao tamanho dos quadros; e interpretar os achados à luz de marcos normativos e de referências sobre desenvolvimento profissional.

A relevância do estudo reside em dois planos. No plano científico, oferece evidências atualizadas sobre qualificação e desenvolvimento profissional em universidades federais, contribuindo para o debate sobre docência no ensino superior e sobre a valorização dos técnico-administrativos. No plano institucional, fornece insumos para planejamento de

peçoal, desenho de ações formativas e tomada de decisão, favorecendo a conversão da expansão de títulos em melhorias tangíveis em ensino, pesquisa e serviços à sociedade.

## METODOLOGIA

Este estudo tem natureza quantitativa, com base documental e delineamento descritivo-analítico. Foi desenvolvido na Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN), tomando como universo os servidores efetivos da instituição, segmentados em docentes do Magistério Superior e técnico-administrativos em educação (TAEs). O recorte temporal compreendeu os meses de abril de 2008 a 2025, assegurando padronização na coleta e comparabilidade entre os anos.

A fonte primária de dados foi o Sistema Integrado de Gestão de Recursos Humanos (SIGRH/UFRN), por meio de relatórios estatísticos institucionais. Complementarmente, foram analisadas normativas internas da universidade e diplomas federais relacionados às carreiras e à qualificação, como o Decreto nº 5.824/2006 e a Lei nº 12.772/2012. As variáveis centrais foram as titulações (especialização, mestrado e doutorado) por segmento e ano; como variáveis de contexto, considerou-se o total de servidores em cada período, de modo a relativizar variações absolutas e percentuais.

Os dados foram organizados em planilhas, submetidos a checagens de integridade e transformados em séries históricas e indicadores de evolução. A análise combinou leitura gráfica e interpretação comparativa com marcos normativos e literatura sobre desenvolvimento profissional docente e técnico-administrativo (Gil, 2008; Gerhardt; Silveira, 2009; Siluk, 2006; Bueno Campos; Moraes, 2024; Denicoli; Medeiros; Vieira, 2021; Vieira; Lima, 2024; Lima, 2021). Embora a revisão sistematizada da literatura tenha se concentrado no recorte temporal entre 22 e 25 de maio de 2025, o estudo também incorporou leituras e referenciais anteriores, provenientes de estudos prévios e acúmulo de pesquisas dos autores, assegurando maior consistência teórica e contextualização histórica. Essa triangulação buscou identificar tendências e inflexões de forma crítica, sem atribuições causais simplistas.

Ferramentas digitais foram utilizadas apenas como apoio operacional e de comunicação dos achados. O *Consensus* auxiliou na localização e sistematização de referências, o *NotebookLM* foi empregado para a síntese de notas, o *Gemini* apoiou a organização de planilhas e a elaboração de visualizações preliminares, e o *ChatGPT* contribuiu

tecnicamente para a estruturação dos gráficos e a padronização visual das figuras. Ressalta-se que nenhuma dessas ferramentas produziu dados primários ou inferiu valores ausentes; todas as figuras e tabelas refletem exclusivamente os registros oficiais do SIGRH, conferidos manualmente e extraídos dos Relatórios Estatísticos da UFRN.

A validade do estudo foi reforçada pela replicação padronizada do procedimento de extração em todos os anos, pela conferência de totais e pela triangulação com normativas e literatura. Reconhecem-se, contudo, algumas limitações: uso de dados agregados (sem microdados ou recortes por unidade), adoção de abril como “instantâneo” anual e possibilidade de ajustes de classificação no sistema ao longo do tempo. Essas restrições foram consideradas na análise, de modo a evitar generalizações indevidas.

Do ponto de vista ético, a pesquisa utilizou exclusivamente dados institucionais agregados, sem identificação de pessoas naturais, em conformidade com a Lei Geral de Proteção de Dados (Lei nº 13.709/2018). Não houve coleta de informações sensíveis nem necessidade de submissão a comitê de ética. Ainda assim, manteve-se o compromisso de citar as fontes oficiais, registrar datas de acesso e preservar a integridade das informações.

### **Qualificação e desenvolvimento profissional de docentes e técnico-administrativos nas universidades federais**

A qualificação profissional em universidades federais articula trajetórias individuais e escolhas institucionais, com efeitos diretos sobre a qualidade do ensino, da pesquisa e da gestão. Na literatura, esse debate envolve tanto o desenvolvimento docente quanto a qualificação dos técnico-administrativos, cruzando políticas públicas, regulações internas e experiências formativas que se dão dentro e fora da sala de aula (Bueno Campos; Moraes, 2024; UFRN, 2022; UFRN, 2023). Desse modo, a leitura dos números de titulação ganha espessura quando cotejada com marcos normativos e com as práticas de formação continuada que as universidades estruturam ao longo do tempo.

Ao mesmo tempo, os estudos indicam que a mera elevação do nível de escolaridade não garante, por si só, mudanças nos processos de trabalho; é a articulação entre títulos, espaços reflexivos e gestão de pessoas que transforma qualificação em resultado institucional. Persistem tensões, como lacunas pedagógicas na formação do professor pesquisador e assimetrias na valorização do trabalho técnico-administrativo, além de desafios de conciliação

entre jornada laboral e estudos (Siluk, 2006; Vieira; Lima, 2024; Tessarini Junior; Saltorato, 2021; Denicoli; Medeiros; Vieira, 2021).

A qualificação é compreendida como processo contínuo que combina escolarização formal, aprendizagem em serviço e redes de apoio institucionais. Políticas e estruturas — planos de carreira, incentivos e regulamentações — moldam oportunidades e condicionam decisões individuais de formação, ao mesmo tempo que sinalizam prioridades organizacionais (Brasil, 2006; Brasil, 2012; Denicoli; Medeiros; Vieira, 2021). Esse enquadramento ajuda a entender por que determinados níveis de titulação avançam em certos períodos e contextos.

A literatura adverte que o desenvolvimento profissional precisa dialogar com o trabalho real. Quando programas formativos e mecanismos de gestão possibilitam aplicar o conhecimento adquirido, a qualificação tende a se converter em melhorias na sala de aula, na pesquisa e nos serviços administrativos, reduzindo a distância entre formação e prática (Bueno Campos; Moraes, 2024; Vieira; Lima, 2024). Sem esse elo, parte do capital intelectual permanece subaproveitado, ainda que haja crescimento de títulos.

Outro consenso é que as trajetórias formativas dependem de condições concretas: tempo disponível, apoio das chefias, regras de afastamento e reconhecimento simbólico e material. Estruturas hierárquicas rígidas, fragmentação de iniciativas e ausência de políticas consistentes de gestão de pessoas limitam a circulação de saberes e a participação dos servidores em decisões que afetem seu próprio trabalho (Tessarini Junior; Saltorato, 2021; Denicoli; Medeiros; Vieira, 2021). Nesses contextos, os ganhos da escolarização são menos visíveis no cotidiano institucional.

Por isso, análises de séries históricas de titulação precisam ser lidas junto com os marcos regulatórios e as iniciativas locais. A priorização do doutorado em editais de magistério, a consolidação da pós-graduação e o Incentivo à Qualificação no PCCTAE são vetores que, ao lado de planos de capacitação, ajudam a explicar movimentos de expansão observados nas universidades federais (Brasil, 2006; Brasil, 2012; UFRN, 2022; UFRN, 2023; Vieira; Lima, 2024).

A formação do professor universitário no Brasil se estrutura majoritariamente na pós-graduação *stricto sensu*, voltada à pesquisa e ao aprofundamento disciplinar. Embora fundamental para a produção de conhecimento, esse caminho historicamente dedicou menor atenção à dimensão didático-pedagógica, o que ajuda a explicar dificuldades no início da carreira e a demanda por ações específicas de formação para o ensino (Bueno Campos; Moraes,

2024). Esse desenho repercute na identidade profissional e exige que as instituições criem condições para aproximar teoria e prática na sala de aula.

Os estudos registram desafios recorrentes: a crença de que dominar conteúdo basta para ensinar, a entrada de jovens doutores com pouca experiência pedagógica e situações de mal-estar marcadas por sobrecarga e reconhecimento insuficiente da docência como trabalho formativo, e não apenas transmissivo (Siluk, 2006; Bueno Campos; Morais, 2024). Tais fatores reforçam a necessidade de políticas continuadas que tratem a docência como campo profissional com saberes próprios, passíveis de desenvolvimento e acompanhamento.

Caminhos promissores envolvem formação na ação, postura reflexiva e redes de aprendizagem que favoreçam planejamento, acompanhamento e avaliação das práticas. Ambientes virtuais e comunidades de pares, quando bem desenhados, ampliam trocas e ajudam a reorganizar saberes, integrando tecnologias com intencionalidade pedagógica (Siluk, 2006). Ao mesmo tempo, experiências como PIBID e Residência Pedagógica aproximam a universidade da escola básica e retroalimentam o ensino superior com discussões metodológicas e curriculares (Santos; Coelho, 2025).

Quando universidades estruturam espaços institucionais de desenvolvimento — divisões de formação docente, programas internos e ações articuladas com a pós-graduação —, a expansão do doutorado deixa de ser apenas requisito de ingresso e passa a integrar um ciclo de aprimoramento contínuo da prática. Evidências de ganhos mensuráveis em programas de capacitação sugerem que iniciativas sistemáticas podem produzir efeitos consistentes em autonomia, projeto profissional e inovação pedagógica (Siluk, 2006; Bueno Campos; Morais, 2024).

Os técnico-administrativos em educação (TAEs) sustentam dimensões administrativas, acadêmicas e tecnológicas que viabilizam o cotidiano universitário. O PCCTAE organiza a carreira por níveis e busca articular qualificação do servidor e desenvolvimento institucional, enquanto o Incentivo à Qualificação sinaliza, de modo explícito, o valor da escolarização formal acima da exigida, desde que relacionada ao ambiente organizacional (Brasil, 2006; Brasil, 2012; Denicoli; Medeiros; Vieira, 2021). Nesse contexto, planos de capacitação e qualificação funcionam como guias para escolhas formativas.

Nos últimos anos, a ampliação de oportunidades *stricto sensu* — inclusive por meio de mestrados profissionais — tem favorecido trajetórias que combinam aperfeiçoamento

técnico, visão sistêmica e capacidade de intervenção qualificada nos processos, com potencial de transferir conhecimento para a gestão e para a prestação de serviços (Lima, 2021; Vieira; Lima, 2024). A literatura registra motivações múltiplas para a busca de títulos, unindo ganhos remuneratórios, realização pessoal e desejo de melhorar o desempenho no trabalho (Lima, 2021).

Relatos de melhoria de autoestima, fortalecimento de competências analíticas e colaboração entre equipes apontam benefícios que extrapolam o aspecto financeiro, quando a qualificação encontra espaço para aplicação prática (Lima, 2021; Vieira; Lima, 2024). Entretanto, a efetividade desses ganhos depende de condições institucionais para conciliar estudo e trabalho, reconhecer trajetórias formativas e criar mecanismos de participação que permitam ao servidor colocar em uso o conhecimento adquirido.

Persistem barreiras relevantes: dificuldades de horário e de afastamento, assimetrias de reconhecimento entre atividades docentes e técnico-administrativas, rigidez estrutural que restringe participação decisória e lacunas em políticas de gestão de pessoas para alocar competências desenvolvidas (Tessarini Junior; Saltorato, 2021; Denicoli; Medeiros; Vieira, 2021; Lima, 2021). Enfrentar tais pontos é condição para que a expansão de títulos se traduza em ganhos organizacionais duradouros.

Tomadas em conjunto, as referências sugerem que curvas de titulação expressam escolhas institucionais e marcos legais, e não apenas preferências individuais. Entre docentes, a priorização do doutorado em editais de ingresso e a consolidação da pós-graduação explicam, em parte, a trajetória de expansão desse nível de formação; entre TAEs, o Incentivo à Qualificação e os planos de capacitação ajudam a entender o crescimento de especialização e mestrado ao longo do tempo (Brasil, 2006; Brasil, 2012; UFRN, 2022; UFRN, 2023).

Os resultados observados na UFRN entre 2008 e 2025 dialogam com esse quadro: a elevação consistente do número de doutores no magistério e a expansão de especialização e mestrado entre TAEs, somadas à redução de níveis de escolaridade básica no segmento técnico-administrativo, indicam um processo de valorização profissional institucionalizado e amparado por normas (UFRN, 2022; UFRN, 2023; Vieira; Lima, 2024). Esse movimento sugere alinhamento entre diretrizes de carreira e práticas de formação.

As implicações são claras: manter investimentos em qualificação requer consolidar espaços institucionais que estimulem aplicação do conhecimento no trabalho, integração entre

unidades e avaliação de resultados formativos. Em outras palavras, políticas de desenvolvimento precisam vir acompanhadas de gestão de pessoas capaz de reconhecer e alocar competências, sob pena de reproduzir a distância entre escolarização e prática (Denicoli; Medeiros; Vieira, 2021; Tessarini Junior; Saltorato, 2021).

Para a UFRN, o desafio é fortalecer ciclos formativos contínuos para docentes e TAEs, com tutoria entre pares, redes de aprendizagem e mecanismos transparentes de reconhecimento. Assim, a expansão de títulos tende a se converter de modo mais direto em melhorias de ensino, pesquisa e serviços administrativos, alinhando objetivos individuais de desenvolvimento às metas institucionais de qualidade e compromisso público (Bueno Campos; Moraes, 2024; Vieira; Lima, 2024).

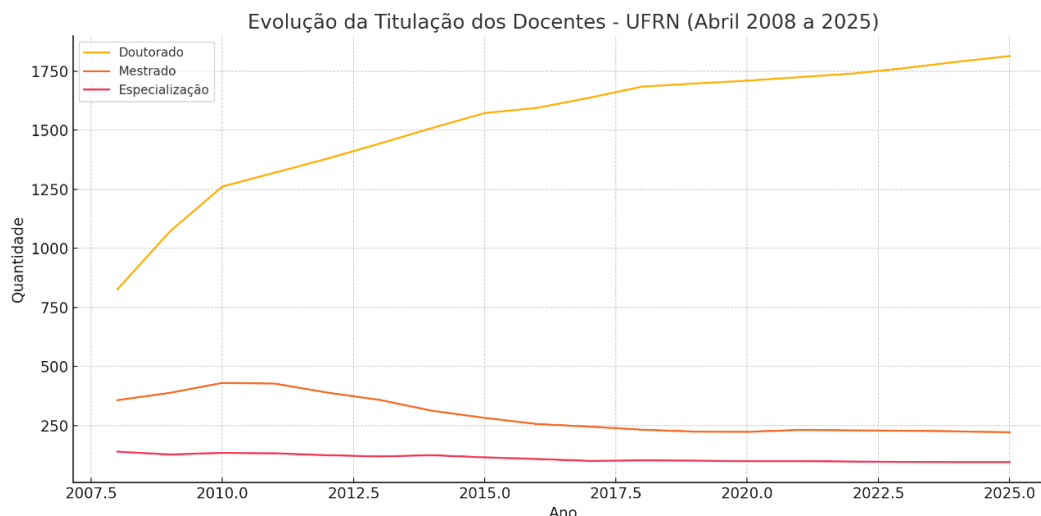
## **RESULTADOS E DISCUSSÕES**

Os dados apresentados nesta seção foram extraídos do Sistema Integrado de Gestão de Recursos Humanos (SIGRH) da Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN), que permite acompanhar, ao longo do tempo, a composição do corpo docente da instituição em relação à titulação acadêmica. Esse sistema reúne e organiza estatísticas institucionais de maneira sistemática, oferecendo subsídios relevantes para análises estratégicas.

A Figura 1 ilustra a evolução da titulação dos docentes da carreira do Magistério Superior Efetivo entre os anos de 2008 e 2025, tomando como referência o mês de abril de cada ano. Observa-se uma trajetória ascendente no número de docentes com doutorado, enquanto as curvas referentes ao mestrado e à especialização apresentam tendência de queda. Isso sinaliza uma mudança no perfil de ingresso e permanência na carreira docente.



**Figura 1** – Evolução da titulação dos docentes da carreira do magistério superior efetivo (2008 a 2025)



**Fonte:** Dados extraídos dos Relatórios Estatísticos do SIGRH/UFRN e estruturado em Gráfico pelo ChatGPT (2025).

Entre os meses de abril de 2008 a 2025, é possível observar um crescimento expressivo no número de docentes com titulação de doutorado na Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN), passando de 827 em 2008 para 1.814 em 2025. Esse aumento decorre, em grande parte, da exigência formal presente nos editais de concursos públicos para ingresso na carreira do Magistério Superior, que, na maioria dos casos, determina o doutorado como titulação mínima exigida para a atuação nos cursos de graduação e, especialmente, de pós-graduação.

A Resolução nº 008/2022-CONSEPE estabelece que os cursos *stricto sensu* têm como finalidade a formação de recursos humanos de alto nível para a produção de conhecimento e qualificação de docentes para o ensino superior, o que reforça a necessidade de seleção de profissionais com essa formação avançada (UFRN, 2022). De modo semelhante, a Resolução nº 016/2023-CONSEPE, que atualiza o regulamento dos cursos de graduação, reafirma o princípio da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, reforçando o papel do professor como agente articulador dessas dimensões (UFRN, 2023).

Essas normativas institucionais orientam os critérios técnicos adotados nos editais, os quais especificam a titulação exigida conforme a natureza da disciplina, o perfil curricular e o nível de aprofundamento da formação. Dessa forma, o predomínio da titulação de doutorado

reflete a conformidade com o modelo acadêmico vigente e com as exigências das políticas institucionais voltadas à formação e qualificação docente.

É importante observar que esse cenário de qualificação não se dá de forma isolada, mas está associado a um contexto mais amplo de fortalecimento da pós-graduação no Brasil, impulsionado pelas diretrizes da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) e pelos programas de indução à excelência acadêmica. A própria estrutura dos programas de pós-graduação *stricto sensu* da UFRN exige, em sua composição docente, um número significativo de professores com doutorado, o que retroalimenta a exigência dessa titulação desde o ingresso na carreira.

Além disso, a participação dos docentes em grupos de pesquisa, projetos interinstitucionais e redes colaborativas nacionais e internacionais também influencia na valorização do título de doutor. Tais envolvimento ampliam as oportunidades de produção científica, publicação qualificada e orientação de discentes, favorecendo o avanço na carreira docente, especialmente nas progressões por desempenho acadêmico. Esse conjunto de fatores contribui para consolidar uma cultura institucional voltada à pesquisa e à qualificação acadêmica contínua.

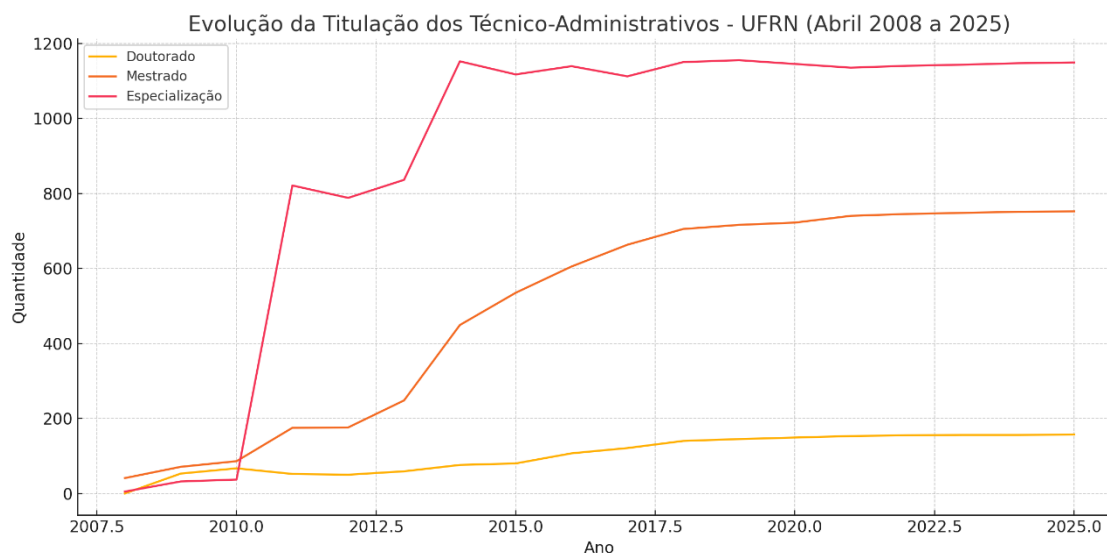
Em contrapartida, observa-se uma redução gradual no número de docentes com mestrado e especialização. Em abril de 2008, havia 358 mestres e 140 especialistas; em 2025, esses números diminuíram para 222 e 96, respectivamente. Essa tendência não significa desprestígio desses títulos, mas reflete uma menor ocorrência de editais que os aceitem como titulação mínima exigida.

Outro aspecto a ser destacado é a presença de docentes com formação pós-doutoral, que, embora não constitua uma nova titulação acadêmica formal, sinaliza o envolvimento de parte do corpo docente com pesquisas de ponta e cooperações científicas. Em 2025, foram registrados 13 docentes com essa formação, o que reforça o compromisso da UFRN com o desenvolvimento da pesquisa científica.

Por fim, o crescimento do número total de docentes efetivos, que passou de 1.319 para 2.166 no período analisado, evidencia a ampliação da estrutura acadêmica da universidade, resultado da criação de novos cursos, departamentos e programas de pós-graduação.

A Figura 2 apresenta a evolução da titulação dos servidores técnico-administrativos da UFRN no período de abril de 2008 a abril de 2025, conforme dados obtidos no SIGRH. O gráfico revela uma tendência de ascensão nos níveis de escolaridade formal, especialmente no que se refere às titulações de especialização e mestrado. Há, ainda, o registro de crescimento — embora mais tímido — no número de servidores com doutorado.

**Figura 2** – Evolução da titulação dos técnico-administrativos (2008 a 2025)



**Fonte:** Dados extraídos dos Relatórios Estatísticos do SIGRH/UFRN e estruturado em Gráfico pelo ChatGPT (2025).

No âmbito dos servidores técnico-administrativos da UFRN, os dados do mês de abril entre os anos de 2008 e 2025 revelam uma tendência contínua de qualificação formal. O número de servidores com mestrado aumentou de 41 em 2008 para 752 em 2025, enquanto a quantidade de doutores passou de nenhum registro em 2008 para 7 em 2025. Também chama atenção o crescimento de servidores com cursos de especialização, que subiu de apenas 5 em 2008 para 670 em 2025.

Esse panorama está diretamente relacionado à política institucional de incentivo à qualificação, prevista na Lei nº 12.772/2012, regulamentada pelo Decreto nº 5.824/2006, e operacionalizada pela PROGESP/UFRN. Conforme informações disponíveis no portal da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas, o Incentivo à Qualificação é concedido ao servidor técnico-administrativo que possua formação superior à exigida para o seu cargo, desde que o curso realizado seja reconhecido pelo MEC e tenha relação direta ou indireta com o ambiente organizacional (Brasil, 2006; Brasil, 2012).

Além do desenvolvimento pessoal e profissional, os percentuais estabelecidos no Decreto e previstos na Lei tornam-se incentivo adicional: servidores com mestrado, por exemplo, podem receber um acréscimo de até 52% sobre o vencimento básico, a depender da vinculação do curso com suas atribuições institucionais (Brasil, 2006; Brasil, 2012).

Assim, observa-se que a busca por especialização, mestrado ou doutorado por parte desses servidores não apenas responde a uma motivação institucional, mas também a benefícios objetivos ligados à carreira.

Outro fator que contribui para o avanço da qualificação dos técnico-administrativos é a criação de programas internos de incentivo ao desenvolvimento profissional, como cursos ofertados pela Escola de Administração Pública da UFRN (ESAD) e parcerias com instituições de ensino que oferecem cursos de pós-graduação em regime de cooperação. Essas iniciativas facilitam o acesso dos servidores à formação continuada e, em muitos casos, ocorrem com carga horária adaptada à rotina laboral, permitindo a conciliação com as atividades institucionais.

Cabe destacar ainda que a busca por titulações mais elevadas por parte dos técnico-administrativos não se limita aos benefícios financeiros. Muitos servidores enxergam na formação acadêmica um caminho para aprimorar sua atuação no cotidiano universitário, oferecendo suporte qualificado aos processos administrativos, acadêmicos e tecnológicos. Há casos, inclusive, de servidores que integram projetos de pesquisa, atuam como coautores em artigos científicos ou colaboram com programas de extensão, o que revela um envolvimento ativo com a missão institucional da universidade.

Outro aspecto relevante diz respeito ao reconhecimento simbólico que a qualificação representa dentro da estrutura organizacional. A valorização do saber técnico, associada à formação formal, contribui para fortalecer a autoestima dos servidores e para promover um ambiente de trabalho mais colaborativo e profissionalizado. Ainda que existam desafios estruturais, como a limitação de vagas para afastamento remunerado, o movimento observado nos dados demonstra que há um interesse crescente em qualificar-se e permanecer contribuindo de maneira mais efetiva para o funcionamento e a inovação dos serviços universitários.

Os dados também mostram a diminuição no número de servidores com apenas ensino fundamental ou médio. Em abril de 2008, havia 259 com ensino fundamental e 595 com

ensino médio completo; em 2025, essas quantidades caíram para 34 e 189, respectivamente. Essa redução reflete a substituição por novos concursados com maior escolaridade ou a progressão interna daqueles que optaram por continuar seus estudos.

No conjunto, o número de técnico-administrativos da UFRN se manteve relativamente estável, em torno de 3.000 servidores ao longo do período analisado. Essa estabilidade, combinada com a elevação dos níveis de qualificação, demonstra uma universidade comprometida com a valorização dos seus quadros técnicos e administrativos.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A análise da evolução da titulação dos servidores da UFRN, entre 2008 e 2025, aponta transformações consistentes no perfil formativo tanto do magistério superior quanto do quadro técnico-administrativo. Entre os docentes, destaca-se o crescimento expressivo do número de doutores, movimento diretamente associado às exigências dos editais de ingresso, ao fortalecimento da pós-graduação e à consolidação de uma cultura acadêmica voltada à pesquisa. Essa expansão, contudo, precisa ser lida à luz da literatura que aponta fragilidades na dimensão didático-pedagógica da formação *stricto sensu*, o que reforça a importância de políticas institucionais voltadas ao desenvolvimento contínuo da docência (Siluk, 2006; Bueno Campos; Morais, 2024; Santos; Coelho, 2025).

No caso dos técnico-administrativos, os dados mostram a ascensão das titulações de especialização e mestrado, além da emergência de doutores a partir de 2025. Esse processo dialoga com o Incentivo à Qualificação previsto no PCCTAE e regulamentado pela Lei nº 12.772/2012 e pelo Decreto nº 5.824/2006, que estimula trajetórias formativas para além da escolaridade mínima exigida. Os relatos da literatura indicam que, além de ganhos salariais, a qualificação traz benefícios de ordem simbólica, como autoestima, maior cooperação entre equipes e ampliação da visão institucional. Ao mesmo tempo, persistem desafios, como a dificuldade de conciliar trabalho e estudo, a rigidez estrutural das universidades e a subutilização de competências adquiridas (Lima, 2021; Vieira; Lima, 2024; Tessarini Junior; Saltorato, 2021).

Esses achados confirmam que os números de titulação não devem ser lidos isoladamente. A expansão de doutores no magistério e de mestres e especialistas entre os técnico-administrativos é sustentada por políticas e normas, mas seu impacto depende de

condições institucionais que favoreçam a aplicação efetiva do conhecimento no cotidiano. O referencial teórico mostra que o desenvolvimento profissional exige espaços de formação contínua, práticas reflexivas e políticas de gestão de pessoas capazes de alocar o capital intelectual em funções compatíveis com sua formação (Denicoli; Medeiros; Vieira, 2021; Bueno Campos; Morais, 2024).

Diante disso, a UFRN apresenta um quadro de valorização profissional institucionalizado e amparado por marcos normativos, mas precisa avançar na consolidação de estratégias que tornem a qualificação um vetor direto de inovação acadêmica e administrativa. Investir em ciclos formativos articulados, incentivar redes de aprendizagem e assegurar mecanismos de reconhecimento podem transformar a expansão da titulação em resultados mais tangíveis para a universidade e para a sociedade. Assim, a trajetória de 2008 a 2025 não apenas retrata um avanço quantitativo, mas também aponta caminhos para fortalecer o compromisso da universidade com a qualidade, a equidade e a inovação.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. **Decreto nº 5.824, de 29 de junho de 2006.** Estabelece os procedimentos para a concessão do Incentivo à Qualificação e para a efetivação do enquadramento por nível de capacitação dos servidores integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, instituído pela Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005.

Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5824.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5824.htm). Acesso em: 22 mai. 2025.

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; sobre o Plano de Carreira e Cargos de Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico; sobre a contratação de professores substitutos, visitantes e estrangeiros; e dá outras providências.

Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 31 dez. 2012. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2012/lei/l12772.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/lei/l12772.htm). Acesso em: 22 mai. 2025.

BRASIL. **Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018.** Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD).

Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2018/lei/l13709.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/l13709.htm). Acesso em: 22 mai. 2025.

BUENO CAMPOS, Vanessa T.; MORAIS, Sarah Juvencino de Oliveira. Desenvolvimento profissional docente na educação superior: constituição e contribuições de espaços formativos à docência universitária. **Ensino Em ReVista**, Uberlândia, v. 31, p. 1-26, e-19, 2024. ISSN 1983-1730. Disponível em: <http://doi.org/10.14393/ER-v31e2024-19>. Acesso em: 23 mai. 2025.

CHATGPT. **ChatGPT** [ferramenta digital]. Disponível em: <https://chatgpt.com/>. Acesso em: 23 mai. 2025.

CONSENSUS. **Consensus** [software]. Disponível em: <https://consensus.app/>. Acesso em: 22 mai. 2025.

DENICOLI, Emerson Subtil; MEDEIROS, Ana Lúcia; VIEIRA, Marli Terezinha. Plano de carreira e a participação dos técnico-administrativos como indutores do desenvolvimento institucional: o caso de uma universidade federal do Brasil. **Revista GUAL**, Florianópolis, v. 14, n. 2, p. 209-230, maio/ago. 2021. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/gual/article/view/76223/46779>. Acesso em: 23 mai. 2025.

GEMINI. **Gemini** [ferramenta online]. Disponível em: <https://gemini.google.com/app?hl=pt-BR>. Acesso em: 24 mai. 2025.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo. **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

LIMA, Ligya Silva. **Qualificação profissional stricto sensu dos técnico-administrativos da Universidade Federal da Paraíba**. 2021. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2021. Disponível em: [https://repositorio.ufpb.br/jspui/bitstream/123456789/22342/1/LigyaSilvaLima\\_Dissert.pdf](https://repositorio.ufpb.br/jspui/bitstream/123456789/22342/1/LigyaSilvaLima_Dissert.pdf). Acesso em: 23 mai. 2025.

NOTEBOOKLM. **NotebookLM** [software]. Disponível em: <https://notebooklm.google/>. Acesso em: 22 mai. 2025.

SANTOS, Claudení Marques; COELHO, Geide Rosa. Desenvolvimento profissional docente no ensino superior: estudo de revisão sobre as contribuições do programa PIBID para os formadores de professores nas licenciaturas. **Revista Ponto de Vista**, v. 14, n. 1, 2025. ISSN 1983-2656. Disponível em: <https://periodicos.ufv.br/RPV/article/view/19055>. Acesso em: 22 mai. 2025.

SILUK, Ana Cláudia Pavão. **Desenvolvimento profissional do docente do ensino superior em uma rede acadêmica virtual**. 2006. Tese (Doutorado) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2006. Disponível em: <https://www.teduc1001.net/corpus/000631257.pdf>. Acesso em: 22 mai. 2025.

TESSARINI JUNIOR, Geraldo; SALTORATO, Patrícia. Open-access: organização do trabalho dos servidores técnico-administrativos em uma instituição federal de ensino: uma abordagem sobre carreira, tarefas e relações interpessoais. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, Edição Especial, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1679-395120200236>. Acesso em: 24 mai. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE. **Sistema Integrado de Gestão de Recursos Humanos – SIGRH**. Natal: UFRN, 2007–2025. Disponível em: [https://sigrh.ufrn.br/sigrh/public/abas/menu\\_relatorios\\_estatisticos.jsf](https://sigrh.ufrn.br/sigrh/public/abas/menu_relatorios_estatisticos.jsf). Acesso em: 22 mai. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE. **Resolução nº 008/2022-CONSEPE, de 21 de junho de 2022**. Dispõe sobre o regulamento geral dos Programas e Cursos de Pós-

Graduação da Universidade Federal do Rio Grande do Norte - UFRN. Disponível em: <https://ppg.ufrn.br/documento.php?id=244272868>. Acesso em: 22 mai. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE. **Resolução nº 016/2023-CONSEPE, de 04 de julho de 2023**. Atualiza o Regulamento dos Cursos de Graduação da Universidade Federal do Rio Grande do Norte - UFRN. Disponível em: <https://prograd.ufrn.br/documento.php?id=86686401>. Acesso em: 22 mai. 2025.

VIEIRA, Virgínia Santos de Holanda; LIMA, Andreza Maria de. Servidores técnico-administrativos em educação nos Institutos Federais: um estudo da produção científica no Brasil nos últimos anos (2017-2022). **Revista Brasileira da Educação Profissional e Tecnológica**, v. 2, n. 24, e16160, 2024. ISSN 2447-1801. Disponível em: <https://doi.org/10.15628/rbept.2024.16160>. Acesso em: 24 mai. 2025.

**Recebido em:** *Setembro/2025*.

**Aprovado em:** *Novembro/2025*.