

FACULDADE NOVOS HORIZONTES

Programa de Pós-graduação em Administração
Mestrado

Marli Abadia Nascimento Lage

**IDENTIDADE DE SERVIDORES “REMOVIDOS”:
UM ESTUDO DE CASO NO CEFET-MG**

Belo Horizonte

2011

Marli Abadia Nascimento Lage

**IDENTIDADE DE SERVIDORES “REMOVIDOS”:
UM ESTUDO DE CASO NO CEFET-MG**

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado Acadêmico em Administração da Faculdade Novos Horizontes, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientadora - Prof^a. Dr^a Kely César Martins de Paiva

Linha de pesquisa - Relações de Poder e Dinâmica das Organizações

Área de concentração - Organização e Estratégia

Belo Horizonte

2011



Faculdade Novos Horizontes
Mestrado Acadêmico em Administração

**MESTRADO ACADÊMICO EM ADMINISTRAÇÃO
DA FACULDADE NOVOS HORIZONTES**

ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: Organização e Estratégia

MESTRANDO(A): **MARLI ABADIA NASCIMENTO LAGE**

Matrícula: 770339

LINHA DE PESQUISA: Relações de Poder e Dinâmica das Organizações

ORIENTADOR(A): Profª Drª Kely César Martins de Paiva

TÍTULO: **IDENTIDADE DE SERVIDORES "REMOVIDOS": um estudo de caso no CEFET-MG.**

DATA: 12/08/2011

BANCA EXAMINADORA:

Profª Drª Kely César Martins de Paiva
ORIENTADORA
Faculdade Novos Horizontes

Profª. Drª. Talita Ribeiro da Luz
Faculdade Novos Horizontes

Prof.Dr. Luiz Alex Silva Saraiva
UFMG

DECLARAÇÃO DE REVISÃO DE DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

Declaro ter procedido à revisão da Dissertação de Mestrado, área de concentração: Organização e Estratégia, de autoria de Marli Abadia Nascimento Lage, sob a orientação da Profa Dra Kely César Martins de Paiva, apresentada ao Programa de Mestrado Acadêmico em Administração da Faculdade Novos Horizontes, intitulada: "IDENTIDADE DE SERVIDORES *REMOVIDOS*: UM ESTUDO DE CASO NO CEFET-MG.", contendo 105 páginas.

Dados da revisão:

- Ortográfica
- Redação
- Normalização bibliográfica

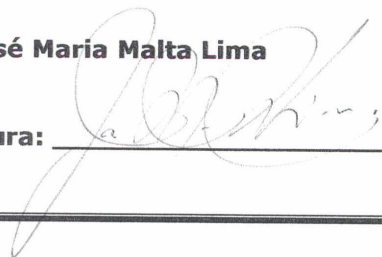
Início: 18 / 07 / 2011.

Término: 21 / 07 / 2011.

Belo Horizonte, 21 de julho de 2011.

Prof. José Maria Malta Lima

Assinatura: _____



À minha querida mãe, forte alicerce e exemplo de vida e dedicação aos familiares. A meu pai e irmãos, como prova de superação e coragem.

Ao meu amor Társio, companheiro de todas as horas, dando - me força e coragem para concluir cada etapa desse caminho.

Aos meus filhos Giselle e Pedro, orgulhos da minha vida, amor incondicional.

AGRADECIMENTOS

A Deus, pela vitória a mim concedida: saúde, força, equilíbrio, sabedoria e determinação na busca dos meus objetivos. Agradeço a reflexão nos momentos que, por vezes, acreditei ter esgotado as minhas possibilidades de continuar. Sem uma fé incomensurável em Ti, mestre dos mestres, seria impossível a conclusão deste trabalho.

À Profa. Kely César Martins de Paiva, incansável fonte de paciência e dedicação, que, com a sua sabedoria e apoio incondicional, foi parte essencial na minha trajetória e na construção deste trabalho. Obrigada pelo seu precioso tempo e por todas as oportunidades que me concedeu. Por tudo, a minha eterna gratidão.

A todos os professores da Faculdade Novos Horizontes, pelos momentos vivenciados juntos e pelos ensinamentos compartilhados.

Ao Prof. Dr. Flávio, diretor do CEFET-MG, por incentivar-nos à qualificação e fazer acontecer.

Aos meus queridos doutores e anjos Leandro Cruz e Leandro Ramos (mastologista e oncologista), pelo incentivo ao meu ingresso no mestrado e por acreditar em minha capacidade de vencer mais esta etapa, fazendo-me crer que havia vida depois do câncer.

A todos os colegas do mestrado, em especial, a Janiete, Vitalina, Magda, Marta, Alziro, Luciana, Wander, Solange, Lúcio e Reginaldo, por dividirmos juntos momentos de dificuldades.

Aos meus amigos e familiares que contribuíram direta ou indiretamente para a construção deste trabalho. Agradeço, em especial, à Profa. Percília, pela prova constante de amizade, apoio e cooperação nos momentos de angústia. À Neide e Vera, pelo carinho e compreensão que me foram dedicados.

Agradeço ao Pedro, meu filho, pela mão nos momentos de sufoco, especialmente, nos conhecimentos de informática. À minha filha Giselle, pela preciosa colaboração nas traduções para o inglês.

Enfim, aos colegas de trabalho que se disponibilizaram em me receber e contribuir com este trabalho, muito obrigada.

Nada de esplêndido jamais foi realizado, exceto por aqueles que ousaram acreditar que algo dentro deles era superior às circunstâncias.

Bruce Barton

RESUMO

Diante das questões conceituais delineadas e dos processos de remoção que ocorrem frequentemente no CEFET-MG e seus possíveis impactos na configuração identitária de servidores *removidos*, o objetivo geral desta pesquisa foi compreender como se encontra configurada a identidade de servidores do CEFET-MG que passaram por processo de remoção. Para tanto, o referencial teórico abordou a questão da identidade de modo geral e, especificamente, o modelo analítico de Dubar (2005), escolhido como parâmetro de análise nesta dissertação. Quanto à pesquisa empírica, esta caracterizou-se como descritiva, com abordagem qualitativa, nos moldes de um estudo de caso. Os sujeitos desta pesquisa foram 12 servidores técnico-administrativos que passaram por processo de remoção na instituição. A coleta de dados ocorreu por meio de levantamento documental e, principalmente, por meio de entrevistas com roteiros estruturados, sendo estes dados submetidos à análise de conteúdo. Os relatos dos entrevistados desvelaram insatisfação e dificuldade para aceitar a remoção imposta pelas chefias. Observou-se nas falas dos sujeitos que se trata de processo desagradável e humilhante e que *inferioriza* o servidor, trazendo sofrimento e indignação; existe também o caso em que o servidor pede pra sair e não é liberado pela chefia, o que, de acordo com os relatos dos servidores, causa frustração e a falta de motivação no trabalho. Uma minoria concorda com a política de remoção, mas acha que se trata de um *castigo* da forma como vem sendo implementada. Existe uma falta de ética na remoção do servidor, falta de preparo das chefias, tanto para realizarem a remoção, como para receberem os removidos. A adaptação à nova identidade, trilhada nos setores para os quais foram encaminhados, é conferida quando conseguem se adaptar e recriar uma identidade para si, tendo como objetivo principal fazê-la se confirmar junto aos demais, ou seja, trabalhando para que ela se legitime junto aos colegas, com vistas a diminuir a diferença em relação à identidade social *virtual*. O desejo de reconhecimento é uma constante, apesar de terem verbalizado pouca preocupação com a opinião de terceiros e, até mesmo, certo desprezo por ela. Ocupar uma posição de destaque é uma idealização de muitos dos entrevistados, o que pode ser entendido como uma possibilidade de afirmar como profissional comprometido e competente, o que é colocado em cheque quando da remoção. Assim, atos de pertencimento são necessários e negociados constantemente, de modo a cumprir uma busca por valorização e por oportunidade de fazer a diferença. Os servidores demonstraram que o serviço público é um trabalho gratificante, estável, apesar das dificuldades, como os problemas com chefias e a burocracia. Eles declaram que o CEFET-MG foi uma realização do sonho de pertencer a uma organização de trabalho estável e, apesar das pressões e insatisfações vivenciadas, não sonham com o *emprego perfeito*. Note-se que uma parte dos entrevistados relatou que almejam trabalhar na sua área de formação e que pretende aposentar-se na Instituição e, até mesmo, manter-se trabalhando nela após a aposentadoria, por meio de outros tipos de contratação. Dessa maneira, os servidores expressaram sentimentos de dualidade ao articularem os dois processos identitários revelando sua identidade social adquirida ao longo da formação na infância, com a constante identificação, pela legitimação das imagens de si próprios no ambiente de trabalho. Assim, ao reivindicarem a sua valorização, os servidores conquistam uma legitimidade no reconhecimento da identidade social e de seu *status* profissional. Convém frisar, ainda, a dificuldade de resposta de alguns entrevistados, manifestando medo de falar o que pensam e, até mesmo, de dizer de qual departamento saíram ou ao que chegaram, com receio de serem identificados. Assim, as represálias parecem ser mais frequentes do que eles próprios relataram. Após indicadas as limitações do estudo, sugestões para pesquisas futuras foram delineadas.

Palavras-chave - identidade, remoção de pessoal, transferência de pessoal, instituição de ensino, setor público.

ABSTRACT

Given the conceptual issues outlined and removal processes that occur frequently in the CEFET-MG and its possible impact in shaping identity server "removed," the goal of this research was to understand how it is configured identity of the server that CEFET-MG underwent removal process. Thus, the theoretical addressed the question of identity in general and specifically, the analytical model Dubar (2005), chosen as a parameter of analysis in this dissertation. As for empirical research, this was characterized as descriptive, qualitative approach, in line with a case study. The subjects were 12 technical and administrative staff who have gone through the process of removing the institution. Data collection occurred through analysis of documents and, especially, through structured interviews with scripts, and this data was submitted to content analysis. The accounts of respondents unveiled dissatisfaction and difficulty to accept the removal imposed by management. It was observed in the speech of the subjects that it is unpleasant and humiliating process and that "diminishes" the server, bringing grief and indignation, there is the case when the server asks you out and is not released by the head, which according with the reports of the servers, causing frustration and lack of motivation at work. A minority agrees with the policy of removal, but think it is a "punishment" of the way has been implemented. There is a lack of ethics in removing the server, lack of training of managers so as to carry out the removal order to receive the removed. Adaptation to new identity, traveled in the sectors for which they were sent, is given when they can adapt and re-create an identity for itself, having as main objective to make her check with the other, that is, working so that it legitimizes with colleagues, to diminish the difference in relation to social identity "virtual". The desire for recognition is a constant, despite having voiced little concern for the opinion of others, and even some contempt for her. Occupying a prominent position is an idealization of many respondents, which can be understood as an opportunity to assert itself as committed professional and competent, which is put in check when removing. Thus, acts of membership are needed and negotiated constantly, in order to fulfill a quest for value and opportunity to make a difference. The servers have shown that public service is a rewarding job, stable, despite difficulties such as problems with leadership and bureaucracy. They state that the CEFET-MG was a fulfillment of a dream of belonging to an organization of stable work and, despite the pressures and dissatisfactions experienced, do not dream of the "perfect job". Note that one of the interviewees reported that aspire to work in their chosen field, and intend to retire at the institution and even keep it working after retirement through other kinds of employment. In this way servers expressed feelings of duality to articulate the two processes of identity revealing their social identity acquired through training in childhood, with the constant identification, by legitimizing the images of themselves in the workplace. Thus, claimed to recovery, servers gain legitimacy in recognition of their social identity and professional status. It is worth stressing, though, the difficulty of response in a number of respondents expressing fear and speak your mind, even to say which department the left or arrived, with fears of being identified. Thus, the reprisals appear to be more frequent than they themselves reported. After stating the limitations of the study, suggestions for future research were outlined.

Keywords- identity, removal of personnel, transfer of personnel, education institution, the public sector.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CEFET-MG- Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais

CET- Centro Técnico CEFET-MG, em Itabirito

DIR- Diretoria Geral

FUNEC- Fundação de Ensino de Contagem

IFES- Instituição Federal de Ensino Superior

PROEJA- Programa Nacional de Integração da Educação Profissional com a Educação Básica na Modalidade de Educação Jovens e Adultos.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1- Categorias de análise da identidade.....	35
--	----

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Relação entre total de servidores e total de remoções entre 2002 e 2010.....	17
---	----

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	14
1.1 Objetivos	19
1.2 Justificativa.....	19
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	22
2.1 Identidade	22
2.2 A identidade segundo Dubar (2005)	31
2.3 Estudos recentes sobre identidade no setor público no Brasil.....	36
3 METODOLOGIA	41
3.1 Unidade de análise e sujeitos da pesquisa.....	42
3.2 Técnica de coleta de dados.....	43
3.3 Técnica de análise de dados	44
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS	47
4.1 O CEFET-MG e a política de <i>remoção</i> de servidores	47
4.2 Perfil dos entrevistados.....	51
4.3 Sobre as identidades sociais dos entrevistados.....	52
4.4 Aspectos adjacentes apontados pelos entrevistados	82
4.5 A identidade social real de servidores removidos	86
4.6 A identidade social virtual de servidores removidos.....	89
4.7 A dualidade da identidade social de servidores removidos.....	92
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	95
REFERÊNCIAS.....	99
APÊNDICE - Roteiro de Entrevista.....	104

1 INTRODUÇÃO

A identidade é um tema de grande relevância nos estudos relativos a fenômenos sociais nas organizações, tanto do ponto de vista pessoal como do ponto de vista social (MACHADO, 2003). Dentro dessa ótica, o estudo da identidade leva à percepção e ao entendimento de práticas singulares, orientando, no nível pessoal, o conhecimento que o indivíduo tem de si mesmo e de suas ações. Já, no plano social, a identidade sobrepõe-se à percepção individual, no convívio em grupo, ou em vários grupos, direcionando os movimentos dos sujeitos em um contexto mais amplo (MACHADO, 2003).

A partir da década de 1980, os estudiosos sobre a identidade começaram a desenvolver o assunto no campo organizacional e sobre ele se aprofundar, estendendo-se à identidade no trabalho, apesar de pouco se articular aos planos pessoal, social e o organizacional explorados (MACHADO, 2003). Nesse sentido, Machado (2003) afirma que ainda que se apresente essa caracterização como objetivo de estudo, há uma ligação entre as diferentes formas instituídas, pois todas elas estão embasadas e conectadas na conduta das pessoas ou grupos.

Nos dias atuais, abordam-se as implicações da identidade no espaço organizacional, sendo que mesmo essa dimensão da identidade só se explica pelo comportamento humano nas organizações, não estando a mesma porém, centrada unicamente nas organizações (MACHADO, 2003).

Nesse sentido, conforme elucidam Berger e Luckmann (1985), o indivíduo passa por diversos processos de socialização durante sua vida, os quais terão impactos sobre sua configuração identitária. Os autores salientam que a primeira socialização vivida pelo indivíduo em sua infância é experimentada como socialização primária, e é por meio dela que o indivíduo se torna parte da sociedade. A família pode ser considerada como uma das instituições mais importantes nessa etapa da socialização e, daí, da formação identitária do sujeito (BERGER; LUCKMANN, 1985).

Já, para Woodward (2007), a identidade deve ser concebida considerando-se diferentes dimensões. Nas palavras da autora, a questão da identidade de maneira geral é vista como um conflito entre o essencialismo e o não essencialismo. A identidade engloba o essencialismo na medida em que o indivíduo pertence, ou não, a um grupo identitário, no qual a identidade é vista como algo fixo e imutável. No outro caso, “[...] a identidade caracteriza-se como relacional e marcada pela diferença” (WOODWARD, 2007, p. 9) e a diferença é sustentada pela exclusão, chancelada por meios de símbolos, existindo uma associação entre a identidade da pessoa e as coisas que ela acessa e usa que a difere das demais. Nesse processo, considera-se que as diferentes identidades encontram causas e consequências materiais, geradoras de conflitos entre grupos, como mostrou Woodward (2007) quando de sua reflexão sobre a ação grupal.

Nesse sentido, no caso de diferentes níveis hierárquicos no ambiente de trabalho, tanto o executivo, como o operário podem apresentar desconforto diante das alterações que surgem em relação ao seu espaço laboral. Segundo Santos (1987), o espaço pode ser abarcado como o conjunto de formas representativas de relações, ou estrutura representada por relações sociais que emergiriam por meio de processos e funções. Já Carneiro (2010) afirma que o desgaste emocional, a que as pessoas são submetidas nas relações com o trabalho, é fator primordial no surgimento dos transtornos e doenças ligadas ao emocional. Com as normas e regras sociais, as pessoas ficam prisioneiras do que consideram, *politicamente correto* e se obrigam a aparentar um comportamento emocional ou motor incompatível com seus reais sentimentos que, na maioria das vezes, dizem de agressão ou medo. Segundo a autora, uma vida sem motivações, sem projetos, sem mudanças na ocupação ao longo de muitos anos, sem perspectivas de crescimento profissional, assim como passar por período de desocupação no emprego, pode provocar uma baixa autoestima, nervosismo, insônia e crise de ansiedade entre outros fatores que levam o trabalhador ao adoecimento e à perda da própria identidade.

Observando-se o Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais, (CEFET-MG), em especial, com sua política de mudança de diretoria de quatro em

quatro anos, seus servidores ficam à mercê de novos gestores e são escolhidos para determinados cargos de acordo com a confiança e convivência dos empossados. A cada quatro anos, a *nova* diretoria propõe mudanças, dando novos rumos à organização, sendo a reorganização do trabalho operacionalizada, tanto por transferência de servidores como por meio de contratação de outros funcionários, via concursos e terceirização.

De acordo com a Lei nº 8.112/1990 (BRASIL, 1990), Capítulo III, Seção I, do Regime Jurídico do CEFET-MG, que trata da remoção e da redistribuição de servidores públicos federais, dispõe o art. 36:

Remoção é o deslocamento do servidor, a pedido ou de ofício, no âmbito do mesmo quadro, com ou sem mudança de sede.

I - de ofício, no interesse da Administração; (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

II - a pedido, a critério da Administração; (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

III - a pedido, para outra localidade, independentemente do interesse da Administração: (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

a) para acompanhar cônjuge ou companheiro, também servidor público civil ou militar, de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, que foi deslocado no interesse da Administração; (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

b) por motivo de saúde do servidor, cônjuge, companheiro ou dependente que viva às suas expensas e conste do seu assentamento funcional, condicionada à comprovação por junta médica oficial; (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

c) em virtude de processo seletivo promovido, na hipótese em que o número de interessados for superior ao número de vagas, de acordo com normas preestabelecidas pelo órgão ou entidade em que aqueles estejam lotados. (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

Note-se que a remoção ou a transferência vem sendo uma prática frequente na Instituição, movida por interesses diferenciados, ora a pedido do próprio servidor, ora por designação da chefia. Na Tabela 1 pode-se observar a relação entre o total de servidores e o total de remoções realizadas ao longo dos últimos anos.

TABELA 1

Relação entre total de servidores e total de remoções entre 2002 e 2010

Anos	Total de servidores	Total de servidores removidos	Percentual de remoção
2002	898	21	2,33
2003	941	20	2,12
2004	980	64	6,53
2005	1025	31	3,02
2006	1080	26	2,40
2007	1100	19	1,72
2008	1182	15	1,27
2009	1201	22	1,83
2010	1242	20	1,61
Média	1072	26	2,53

Fonte - CGAP/CEFET-MG (Coordenação Geral de Administração de Pessoal do CEFET-MG).

Observe-se que a remoção, substituição ou transferência de servidores para outros *campi* tem originado insegurança e sofrimento no corpo social da Instituição, pois, quando da troca de diretoria, o servidor não sabe para onde vai ou se continuará no seu posto. Nessa mudança de diretoria, o servidor pode ser designado para um novo setor, o que provavelmente tem impacto em sua identidade, pois, de acordo com Woodward (2007), o social e o simbólico são identificados como processos diferentes sendo que cada um deles tem essencial importância para a construção e a sustentação das identidades. “Essas identidades adquirem sentido por meio da linguagem e dos sistemas simbólicos pelos quais elas são representadas”, sendo “a marcação simbólica o meio pelo qual damos sentido a práticas e relações sociais, determinando, por exemplo, quem é excluído e quem é incluído” (WOODWARD, 2007, p. 8).

Assim, não se trata simplesmente do fato de que a definição da identidade e da diferença seja objeto de disputa entre indivíduos ou grupos sociais. A afirmativa da identidade e a expressão da diferença traduzem o desejo dos grupos sociais de assegurar o acesso aos bens sociais (WOODWARD, 2007). Convém ressaltar que, numa organização, a disputa por espaços se liga ao sentido de territorialidade, compreendida como um conjunto de ações, comportamentos de indivíduos ou

grupos que aspiram a afetar, influenciar ou dominar pessoas, fatos ou analogias, combinando representações sociais e práticas espaciais (SANTOS, 1987).

Desse modo, a territorialidade se distingue como fenômeno de origem psicológica, compondo dimensões sociais e políticas, pois se projeta como movimento que dissimula as percepções da pessoa em relação à sua posição e aos papéis dentro da organização (SANTOS, 1987). Por essa ótica percebe-se uma relação entre identidade e espaço. Com a mudança deste último, surgem os sentimentos de desvalorização pessoal e vazio por ser substituído, confirmando as proposições de Bauman (2005, p. 19) a respeito de que o sujeito pode “[...]estar total ou parcialmente ‘deslocado’ em toda parte, e não estar totalmente em lugar algum”, sendo que essa pode ser uma experiência desconfortável, por vezes, perturbadora. Segundo o autor, o indivíduo deve manter-se alerta constantemente para enfrentar tal situação, pois, em qualquer lugar, a pessoa possivelmente se sentirá em casa, mas permanecerá com a certeza de que jamais vai estar total e inteiramente em casa (BAUMAN, 2005).

Esse paradoxo apontado por Bauman (2005) - estar e não estar em casa, ambiente que lhe dá a sensação de propriedade, conforto e segurança - é também considerado no modelo analítico de identidade de Dubar (2005), no qual ela é apresentada a partir de duas categorias de análise. A primeira refere-se ao processo biográfico do próprio sujeito que forma a identidade social *real*; a segunda diz respeito ao processo ao qual o sujeito se submete em função do seu convívio com terceiros, os quais lhe informam sua identidade social *virtual*. Em ambas as categorias, processos de identificação são vivenciados pelo sujeito, impactando sua identidade e, daí, a forma como se relaciona consigo mesmo, com os demais e com seu próprio trabalho.

Dada a profundidade do modelo de Dubar (2005) e a situação de remoção vivenciada por servidores do CEFET-MG, esse será o modelo analítico adotado nesta pesquisa, o qual será detalhado no referencial teórico.

Então, diante das questões conceituais delineadas e dos processos de remoção que ocorrem frequentemente no CEFET-MG e seus possíveis impactos na configuração identitária de servidores *removidos*, a pergunta que norteou esta dissertação foi **Como se encontra configurada a identidade de servidores que passaram por processos de remoção?** Para respondê-la, foram traçados os seguintes objetivos.

1.1 Objetivos

A realização desta dissertação teve como objetivo geral analisar como se encontra configurada a identidade de servidores do CEFET-MG que passaram por processo de remoção, na sua própria percepção (identidade social *real*), e na percepção de terceiros (identidade social *virtual*), conforme modelo de Dubar (2005).

Para tanto, foram traçados os seguintes objetivos específicos:

1. analisar as percepções de servidores removidos quanto aos processos de remoção ou transferência;
2. analisar a percepção de servidores que passaram pelo processo de remoção quanto à sua identidade social *real*;
3. analisar a percepção de servidores que passaram pelo processo de remoção quanto à sua identidade social *virtual*;
4. comparar as percepções dos servidores removidos entrevistados em termos da dualidade de sua identidade social.

1.2 Justificativa

A importância da análise da identidade no espaço social do trabalho, segundo Veloso (2007), apresenta-se em evidência no que se refere aos diversos movimentos de modificação nas organizações e na economia em geral. Nesse sentido, a autora afirma que

[...] constitui um desafio importante para a sociologia “olhar” para a realidade social analisando o ponto de vista dos sujeitos. E os processos que eles vivenciam, constroem e transformam ao longo dos tempos são, necessariamente, um eixo central de uma pesquisa sociológica que procura evidenciar os processos menos “tangíveis”, mais não menos importantes, das transformações sociais a que assistimos no momento presente (VELOSO, 2007, p.10).

Além dos aspectos abordados pela autora, esta investigação se justifica, também, em função de buscar retratar parte do cotidiano vivenciado pelos servidores de uma instituição pública cujos impactos em suas identidades, mediante seus limites adaptativos, podem ser negativos, o que certamente tem consequências nos processos internos e nos resultados da Instituição. Para Carneiro (2010), diversos são os desafios que as mudanças de espaço podem trazer ao trabalhador, culminando com o sentimento de desolação e perda. Tais desafios referem-se às suas limitações como pessoa com relação ao espaço territorial nos processos de pós-remoção, além das habituais responsabilidades ocupacionais da convivência com a competitividade e das necessidades de aprendizado constante, tendo que lidar também com os estressores normais da vida em sociedade, tais como a segurança social, a manutenção da família, as exigências culturais etc.

Convém ressaltar que o estudo da identidade ocupa um lugar fundamental em várias disciplinas, como a psicologia e a sociologia, e, conforme Deschamps e Moliner (2009, p. 14), “[...] se a noção de identidade se situa nesta encruzilhada, ela também está na inserção de outras disciplinas interessando, portanto, ao conjunto das ciências humanas”. Para eles, a identidade social expõe um anseio de semelhança com alguns (outros) e a identidade pessoal expõe um anseio de diferença em relação a esses mesmos outros, havendo, entretanto, uma dualidade entre o indivíduo e a coletividade, assim como entre a diferença e a semelhança, sendo que entre os dois polos oscilam incessantemente os comportamentos das pessoas. Dentro dessa ótica, de acordo com Deschamps e Moliner (2009), a identidade é percebida como um fenômeno subjetivo e dinâmico resultando de uma dupla comprovação de semelhanças e de distinções de si mesmo em relação aos outros e alguns grupos, daí a importância do seu estudo no contexto apresentado pelo CEFET-MG.

Esta dissertação está estruturada em cinco capítulos incluindo-se esta introdução em que se apresentam a problemática de pesquisa, seus objetivos e sua justificativa. No capítulo 2, segue-se o referencial teórico, dividido em: identidade, a identidade segundo Dubar (2005), e estudos recentes sobre identidade no setor público no Brasil. Descreve-se a metodologia no capítulo 3 da pesquisa. No capítulo 4, procede-se à apresentação e análise de dados. Formulam-se as considerações finais no capítulo 5. Em seguida, apresentam-se as referências consultadas e os apêndices.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este referencial teórico está subdividido em três tópicos, sendo o primeiro sobre identidade, de um modo geral; o segundo, sobre o modelo de Dubar, detalhadamente, tendo em vista ter sido o adotado como parâmetro analítico nesta pesquisa, e o terceiro é composto por uma síntese de estudos recentes sobre identidade no setor público no Brasil, com vistas a elucidar como pesquisadores brasileiros vêm entendendo a temática.

2.1 Identidade

O conceito de identidade, segundo Saraiva *et al* (2010), é procedente da filosofia, envolvendo a busca da descoberta e do conhecimento do próprio ser, considerando a esfera individual do *self*. Partindo dessa percepção dos autores, absorvem-se três ideias básicas: a permanência que vem a ser a continuidade durante um período de tempo; a singularidade relativa às particularidades em relação aos semelhantes; e a unicidade referente à integridade do próprio ser em si mesmo, na sua totalidade. Para Saraiva *et al* (2010), a identidade envolve um sentimento de pertencimento da pessoa em relação ao grupo, decorrendo um processo dialético de identificação e diferenciação em relação aos outros e, ao mesmo tempo, em que se reconhece por sua semelhança, o faz também por suas diferenças.

Segundo Caldas e Wood Jr. (1997), o termo identidade vem do latim *idem* e *identitas* (o mesmo) e de *entitas* (entidade), que, acopladas, significam *a mesma entidade*. Essa palavra tem forte semelhança com *self*, que é uma composição ligada ao prenome indo-europeu *se*, que significa “o eu de cada um”. A partir dessas significações, é possível diferenciar que identidade se refere a um conteúdo ou propriedade, enquanto o *self* pode representar a entidade que a incorpora. Nessa perspectiva, Sá (2003), dentre outros autores, atenta que a identidade é

compreendida como algo central, distintivo e duradouro e ela é questionada quando se aspira associá-la à configuração das organizações.

Além dos processos de socialização, Bauer e Mesquita (2007) atentam para a construção da identidade mediante os processos de identificação, os quais se referem ao desejo de ser e/ou de moldar o ego a partir da aparência daquele que foi tido como modelo. Assim, ver a identidade de forma relacional significa reconhecer a importância do outro na composição de si mesmo, pois é por intermédio desses outros, dos diferentes, que a identidade pode ser percebida como singular (BAUER; MESQUITA, 2007). Dessa maneira, o movimento de identificação se arranja como imagem de um laço emocional com o outro, seja pela ausência de uma consciência da diferença ou da separação, ou a partir do resultado de supostas similaridades, cuja reação da identificação vem a constituir um aspecto cognitivo.

Em consonância com Saraiva *et al* (2010), Bauer e Mesquita (2007) afirmam que a discussão sobre identidade não mais faz parte exclusivamente do campo teórico da sociologia: desde a década de 1990, a identidade é essencial para a análise de todo um conjunto de fenômenos e transformações que veem ocorrendo com relação à economia e na realidade das organizações. Segundo Veloso (2007), no campo da psicologia, a análise da identidade ocupa um lugar disciplinar significativo na associação com o conceito de *self*.

Por outro lado, é o conceito de identificação que permite abordar a identidade não de forma essencialista, mas como algo relacional; não como algo acabado, fixo ou imutável, mas como um processo em andamento, que experimenta, inclusive, momentos de crise (HALL, 2006). Desse modo, com relação à proposta analítica de Dubar (1997), detalhada mais à frente, a identidade adquire importância na medida em que sustenta a diferença da socialização e da identificação como forma de construção das identidades sociais e profissionais.

Note-se que a raiz da identidade individual está na sociedade, nos artefatos culturais e nas instituições que a sociedade propicia; ela está no processo de socialização. Assim, durante a experiência de um indivíduo, a identidade pode ser adquirida,

perdida, construída e reconstruída, passando por períodos de autenticidade e falsidade, dependendo de cada momento da vida (CALDAS; WOOD JR. 1997). Até o próprio nome faz parte de um conjugado de caracteres próprios de uma pessoa (FERREIRA, 2007). Para Vieira (2007, p. 71), o “[...] nome e sobrenome, o que somos e o que fazemos nos concedem uma identidade que nos distingue de qualquer outro indivíduo, como pessoas, por mais que nos pareçamos”.

Assim, a análise da identidade remete a pessoa à consciência de que ela tem sua singularidade, juntamente com a percepção da reflexividade constituindo um ponto de partida para a (re)configuração identitária. De acordo com Veloso (2007), ao fazer parte de um grupo, a pessoa realiza uma comparação do grupo a que pertence aumentando uma imagem positiva de si própria, interiorizando as respectivas categorizações ou atributos. As argumentações da autora conduzem a uma percepção de que necessário se faz definir o conceito de identidade que, tradicionalmente, caracterizava-se pela continuidade, manutenção e preservação. Entretanto, nos dias atuais, ela observa um conflito entre o novo e o antigo, o claro e o obscuro, fazendo-se preciso equacionar dilemas e mudanças em relação à trajetória dos sujeitos, individual ou coletivamente.

É, portanto, sobre os indivíduos que agem as instituições e organizações, com o objetivo de socializá-los ou de fazê-los adquirir as habilidades necessárias para se adaptarem e progredirem em uma determinada sociedade (VIEIRA, 2007).

Para Bauman (2005, p. 38), num universo de individualização em exagero “[...] as identidades são consideradas como bênçãos ambíguas que oscilam entre os sonhos e os pesadelos e não há como dizer quando um se transforma no outro”. O autor entende que a identidade é concedida ao nascer, impondo-se sobre indivíduo, tornando consciente que o pertencimento; a identidade não é sólida nem garantida para o resto da vida. Na realidade, ela é negociável e revogável e, dependendo da maneira que a pessoa age, constitui-se um fator essencial para o reconhecimento de seu pertencimento a um coletivo e, daí, para sua própria identidade. A ideia de pertencimento só acontecerá, segundo Bauman (2005), depois de realizados vários processos de identificação e, não, de uma só vez.

Nessa mesma linha, Dubar (2005) mostra que é na socialização secundária que ocorre a interiorização de submundos institucionais, nos quais ocorre a aquisição da noção de funções específicas, direta ou indiretamente ligadas à categoria do trabalho. Essa etapa da socialização, segundo o autor, é parte de um problema, pois a personalidade dos indivíduos nessa fase já está formada, tendo os mesmos um mundo interiorizado com a tendência de persistir. No entanto, Dubar (2005) afirma que a realidade das interiorizações secundárias é relativamente possível de ser anulada ou modificada.

Tal constatação aproxima-se do que Sainsaulieu e Kirschner (2006) asseguraram sobre a organização tida como fonte de aprendizagem e cultura, significando que as pessoas, por ocasião de experiências da vida adulta, podem modificar sua cultura ou evoluir seus sistemas de representação recebidos da infância. Nesse sentido, Dubar (2005) mostra que, mesmo quando reconhecida, a primeira identidade profissional para si não tem presunções de ser definitiva, pois é confrontada em geral com as transformações tecnológicas, organizacionais e de gestão do emprego das organizações. Na realidade, ela tende a sofrer ajustamentos e reconversões sucessivas.

Ao conjecturar o ambiente das organizações, Sainsaulieu e Kirschner (2006) afirmam que elas são um sistema social que apresentam todas as características de uma sociedade humana, tendo em vista que têm uma história própria, valores específicos no trabalho, na hierarquia e nas relações entre os profissionais. Para eles, a empresa, na realidade, é um lugar de socialização, de construção da definição de si e dos outros, de representação do mundo. Sainsaulieu e Kirschner (2006) ressaltam, ainda, que os comportamentos coletivos no trabalho e, particularmente, as competências relacionais nas empresas sustentam a conjectura de uma modelagem de identidades coletivas nas relações estabelecidas de trabalho. Assim, segundo os autores, “[...] a função de socialização em empresa pode ser compreendida como o trabalho permanente de criação e de reconhecimento do valor histórico e cultural de suas identidades coletivas” (SAINSAULIEU e KIRSCHNER, 2006, p. 282).

Em tal reflexão, atenta-se para a necessidade de se apresentar abordagens acerca da identidade pessoal e identidade social. Para Machado (2003), a identidade pessoal constitui uma tentativa de elucidação do conceito de si mesmo, fruto de uma construção psicológica. É processo em construção, definido pela intermediação constante das identidades assumidas e das identidades visadas. Essa distância existente entre tais dimensões de identidade é exatamente o espaço de adequação do eu, ou seja, da construção da identidade. É sob esse espaço que se procedem as interações sociais com a participação dos outros na construção da própria identidade do indivíduo.

Já a identidade social é “[...] a representação que um indivíduo dá a si mesmo por pertencer a um grupo” (MACHADO, 2003, p.55). Desse modo, ela é o fruto do intercâmbio dos mecanismos psicológicos e dos fatores sociais. Trata-se, portanto, de um processo social dinâmico, em constante evolução que, segundo Machado (2003), se constrói tanto por semelhança como por oposição.

Nesse sentido, Sainsaulieu e Kirschner (2006) atentam que a conquista da identidade pessoal implica certa lógica de projetos e, conseqüentemente, de autonomia. Dessa maneira, “[...] se a realização de si está potencialmente no coração da constituição do ator coletivo, então é importante precisar as circunstâncias sociais nas quais é elaborado este duplo regime da identidade” (SANSOULIER e KIRSCHNER, 2006, p. 309).

Considerando a dualidade no social como o ponto de partida, a articulação de dois processos identitários heterogêneos é, conforme referencia Dubar (2005), o centro da teoria sociológica da identidade. Essa colocação do autor vem evidenciar a importância dos mecanismos de identificação, considerando que cada pessoa é identificado por outra, mas pode recusar essa identificação e tentar definir-se de outra forma. Nesses dois casos, a identificação ocorre mediante categorias socialmente disponíveis e, provavelmente, legítimas para a própria pessoa e para o grupo a que ela pertence.

No ambiente de trabalho, em conformidade com Veloso (2007), o fechamento de grupos vai de encontro ao acesso do indivíduo a benefícios de naturezas material e simbólica, como uma maneira espontânea de se proteger e garantir seu emprego. De acordo com a autora, a grande maioria dos autores que discute a questão da identidade apresenta uma análise dual do objetivo com o subjetivo que, por um lado, equaciona e, por outro, articula ramificações do pensamento, antes separadas, a exemplo do Eu e do Outro. Em consonância com essa perspectiva, Veloso (2007) entende que a identidade se designa como negação ou diferença, construindo a interação entre o eu e o outro, salientando a análise do sujeito pelo espaço ocupado por ele na construção de sua identidade e a importância da interação social na sua definição e no seu reconhecimento. A dinâmica do reconhecimento, ou não, desse indivíduo, permite a ele estruturar a sua própria imagem a partir, também, da imagem que atribuem à sua pessoa. Desse modo,

[...] é necessário identificar de que maneira a identidade é inserida na cultura, e a maneira como a identidade se relaciona com a diferença sobre a representação. A representação inclui as práticas de significação e os sistemas simbólicos por meio dos quais os significados são produzidos, posicionando-nos como sujeito (WOODWARD, 2007, p.16).

Sob ótica semelhante, Bauman (2005, p. 11) afirma que,

[...] a questão da identidade também está ligada ao colapso do estado de bem-estar social e ao posterior crescimento da sensação de insegurança, com a “corrosão do caráter” que a insegurança e a flexibilidade no local de trabalho têm provocado na sociedade. Estão criadas as condições para o esvaziamento das instituições democráticas e para a privatização da esfera pública, que parece cada vez mais um talk-show em que todo mundo vocifera as suas próprias justificativas sem jamais conseguir produzir efeito sobre a injustiça e a falta de liberdade existentes no mundo moderno.

Na sociedade moderna, o trabalho se encontra fortemente associado com o próprio senso de valor pessoal e de utilidade social do indivíduo, ocupando um lugar central na vida das pessoas (LIMA, 2007). Desse modo, o trabalho é o depositário das principais crenças do projeto moderno de construção de identidade e das formas como ela se constitui e se articula (PIMENTA; FERREIRA, 2007).

Além de trazer outras acepções sobre o termo *identidade*, faz-se importante destacar a distinção que Castells (2006) encerra entre o significado de identidade e os papéis concebidos pelos indivíduos. Para o autor, os papéis são determinados por regras estruturadas pelas instituições e organizações da sociedade. A extensão desses papéis no comportamento dos indivíduos pode depender da identificação dos mesmos com essas instituições e organizações que exercem tal influência. A partir da análise desse núcleo de pensamento, constata-se que os papéis organizam as funções, e as identidades, por sua vez, organizam os significados.

Sobre esse assunto, Sainsaulieu e Kirschner (2006) afirmam que, apesar de preceitos variados, o reconhecimento das identidades *novas* pelas instituições torna-se uma *exigência cultural central* de uma realidade social plural, pois a pessoa disponibiliza suas forças e os meios de sua identidade pessoal no jogo arriscado das estratégias de interação. Sainsaulieu e Kirschner (2006) atentam que é necessário analisar a evolução das identidades coletivas tornando-se, pois, um princípio central do reconhecimento dos potenciais humanos, visto que um dos deságios sociais da posição individual é sempre descobrir na pertença a confrontação de sua identidade e o meio de viver uma dinâmica pessoal.

Na percepção de Dubar (2005), para realizar a construção biográfica de uma identidade profissional e, portanto, social, os indivíduos necessitam adentrar em relações de trabalho, participando, de um modo ou de outro, de atividades coletivas de organizações intervindo, assim, no jogo de atores. Desse modo, o processo identitário relacional diz respeito ao reconhecimento vinculado à legitimação das identidades as quais são associadas aos saberes, competências e imagens pertinentes ao indivíduo que, por sua vez, são expressas na sua ação (DUBAR, 2005).

É nesse aspecto que se posicionam também Sainsaulieu e Kirschner (2006), considerando que a identidade é a forma como os diferentes grupos de trabalho se identificam com os pares, com os chefes ou com os outros grupos. A identidade no trabalho pauta-se em representações coletivas distintas, condicionando, por sua vez, a definição dos atores e do sistema social da empresa.

Torna-se importante, nesse ponto, diferenciar identidade pessoal de identidade organizacional. Na visão de Mascarenhas e Vasconcelos (2004), definir o que é identidade organizacional não é tarefa fácil: a princípio, por se tratar de um conceito que se relaciona a vários outros, como identificação, desidentificação, ou cultura organizacional; depois, pelo fato de que as possibilidades epistemológicas de abordagem do tema também são várias, isso comumente provoca excessiva confusão. Para Mascarenhas e Vasconcelos (2004), a identidade pessoal refere-se ao modo como o sujeito percebe a si mesmo em relação ao mundo; ele interpreta a realidade e se situa nela de acordo com modos específicos de influência mútua. A identidade pessoal é entendida, então, como um conjunto de características pessoais pertencentes ao sujeito, estabelecidas por ele próprio numa relação dialética entre o social e o psíquico, a consciência que faz de si mesmo e os fenômenos sociais vivenciados no dia a dia. Os autores atentam que, em se tratando de um campo em que distintas visões de homem e de mundo coabitam, torna-se possível discernir desde um forte distanciamento entre os conceitos de identidade pessoal e subjetividade, até um diálogo sucessivo e uma evolução teórica de um conceito a outro.

Para Mascarenhas e Vasconcelos (2004), inicialmente, pode-se entender o indivíduo como único, dotado de uma identidade central e constante, que pode ser modificada de acordo com as experiências sociais; por outro lado, é possível conceber o indivíduo enquanto criatura fragmentada, atravessada por diversos desejos e formatos de identificação distintos, que são ativados e modificados variavelmente de acordo com as situações sociais vividas, trazendo, assim, a ausência de uma identidade única. Já a identidade organizacional, para o autor, é a realidade interna que se opera no interior da Instituição, ou seja, o conjunto de crenças e valores que estejam a organização pode diferir internamente entre distintos departamentos ou setores em desempenho das diferentes experiências a que cada indivíduo se expõe. Dessa maneira, atenta-se à percepção da identidade enquanto fenômeno relacional, dependente dos ensaios específicos e dos significados que são construídos em diversos campos de atuação.

A esse respeito, Benazzi (2008) chama a atenção para a percepção de que a questão da autoimagem da organização contemporânea pode influenciar diretamente os valores, atitudes e comportamentos de seus membros tendo em vista que percepções compartilhadas desses indivíduos, quando inseridos num ambiente organizacional, leva-os a se sentirem parte das decisões e dos rumos da empresa. No que se relaciona a seus desafios contextuais, corrobora-se Morgan (1996, p. 252) que afirma que “[...] a auto-imagem de uma organização é crítica para moldar quase todos os aspectos do seu funcionamento e, em particular, seu impacto no contexto do qual faz parte“. A negação estável e ininterrupta de tais aspectos na comunicação pode levar a conflitos e disfunções mais aguçadas e a perda de capacidade de exercer tarefas e crítica de análise (BENAZZI, 2008). Desse modo, entende-se que o sistema opera para eliminar do contexto da organização aqueles indivíduos que transponham a linha da *normalidade* ou *aceitabilidade* de comportamento, ou seja, o que não parece legítimo e que não deve ser alvo de identificação dos demais sob risco de eliminação.

É categórico, por conseguinte, perceber a revelação da identidade como um artifício que emerge como história singular de uma vida, em que a identidade se encerraria unicamente com a morte, isto é, quando o indivíduo não mais se manifestar enquanto sujeito. A construção histórica de cada identidade é incidente de uma teia de analogias já existentes e nela imprime suas implicações imediatas, já que a história do indivíduo se dá necessariamente em influência mútua com as histórias de vida de todos aqueles com quem se entra em contato (ARENDDT, 2004).

Paralelamente, referindo-se à superidentificação, Pagès *et al.* (1987) alertam para o risco de uma fusão total entre o ego do sujeito e o ideal identitário projetado pela organização. Dessa maneira, o indivíduo toma os objetivos da organização como os seus próprios, incorporando-os à sua própria identidade; isto pode se agravar com processos de desterritorialização, no qual o indivíduo é extraído de seus vínculos sociais e culturais para viver exclusivamente os vínculos da organização, o que tem se tornado comum nas organizações contemporâneas (MASCARENHAS; VASCONCELOS, 2004).

Sobre o espaço organizacional, importante nos processos de identificação e de configuração identitária, Santos (1987) compreende-o como a instância em que proferem os seguintes elementos: o homem, a tecnologia e o arcabouço, cuja relação constitui um preceito a partir das dimensões econômicas, sociais e culturais. Tais dimensões são consideradas no modelo analítico de Dubar (2005) detalhado a seguir.

2.2 A identidade segundo Dubar (2005)

De acordo com Dubar (2005), um dos eventos mais importantes para uma pessoa se traduz na passagem da vida escolar para o enfrentamento do mercado de trabalho, quando se inicia uma construção independente da sua identidade, ou seja, o momento em que a pessoa começa o projeto de suas aspirações e de sua formação identitária. Percebe-se que essa primeira identidade profissional, mesmo sendo reconhecida pela organização em que trabalha, tem uma grande chance de não ser definitiva, pois geralmente se choca com modificações e progressos tecnológicos e organizacionais em ajustes sucessivos ao longo de sua carreira. Assim, a identidade é configurada e reconfigurada continuamente por meio dos processos de identificação, os quais se dão pela percepção do sujeito sobre si mesmo e também por meio do que os demais lhe informam a seu respeito.

Esses processos não têm que ser coincidentes. Todavia, quando eles diferem há uma discordância entre a identidade social *virtual* (informada por terceiros) e identidade social *real* (percebida pelo próprio sujeito), gerando, conseqüentemente, estratégias identitárias com o intuito de promover a redução da distância entre as duas identidades (DUBAR, 2005). Note-se, também, que a construção da identidade para si (real) não é determinada e nem se fixa de maneira imediata. As pessoas necessitam reconstruir suas identidades sociais reais a partir de identidades sociais herdadas de outra geração (DUBAR, 2005).

Assim, o modelo analítico de Dubar (2005) afirma que a questão da identidade de um modo geral é figurada na percepção de si mesmo (real) e na percepção que o outro lhe informa (identidade virtual). Na perspectiva do autor, a identidade individual não pode ser separada da identidade coletiva, articulando-as entre duas transações, a saber: a transação interna (no que diz respeito à pessoa) e a transação externa (entre a pessoa e terceiros, incluindo-se aqui as instituições com as quais ele interatua). A “[...] identidade para si [e a] identidade para o outro” são, ao mesmo tempo, intrínsecas e ligadas de maneira problemática” (DUBAR, 2005, p.135), uma vez que a identidade para si é correlata ao outro e que a experiência do outro jamais será vivida pelo eu. Desse modo, a pessoa nunca terá a certeza de que a identidade para ele mesmo coincide com a identidade vista pelo outro.

Dessa maneira, os atos de pertença - que aludem ao tipo de homem (ou mulher) que se pretende ser, ou seja, a identidade para si - e os atos de atribuição - que estão relacionados ao tipo de homem (ou de mulher) que se é, ou seja, a identidade para o outro – informam o próprio sujeito a seu respeito. Conforme Dubar (2005), esses dois processos hegemônicos referem-se, então, à atribuição da identidade pelas instituições e agentes abertamente em interação com o indivíduo, o que leva a uma forma alterável de etiquetagem, produzindo a identidade social virtual, assim como à interiorização ativa ou incorporação da identidade pelos próprios indivíduos, também chamada de identidade social real.

Dubar (2005) elucida que esses dois processos não coincidem de maneira obrigatória. Assim, quando há desacordo entre a identidade social virtual e a identidade social real, é preciso restringir o desvio mediante estratégias identitárias, as quais podem assumir duas formas: a de transações externas entre o indivíduo e os outros significativos, com vistas a acomodar a identidade para si à identidade para o outro (transação nomeada objetiva); ou a de transações internas ao indivíduo, entre a necessidade de resguardar uma parte das suas identidades anteriores (identidades herdadas) e o desejo de construir para si novas identidades no futuro (identidades visadas), buscando associar a identidade para o outro à identidade para si (transação nomeada subjetiva). Desse modo, essa abordagem sociológica

apontada pelo autor faz da articulação entre as duas transações a chave do processo de construção das identidades sociais.

Ressalte-se que a identidade não é concedida, mas, construída e necessita ser sempre reconstruída em uma incerteza que pode ser de maior ou menor grau. Em decorrência dessa primeira confrontação, dependerá a qualidade de constituição de uma identidade profissional básica que paute, sobretudo, uma projeção de si no futuro, a antecipação de uma trajetória de emprego e a elaboração de uma lógica de desenvolvimento, de formação (DUBAR, 2005).

Na concepção de Dubar (2005), a *identidade para si* trata da realidade percebida pelo sujeito, de seu mundo *interior* mais íntimo, expressando o que ele tem de mais comum com os outros. Para o autor, essa inversão “[...] não suprime a divisão do Eu como realidade originária da identidade quando se instala no próprio social ao abordá-lo, pelo viés da expressão individual dos ‘mundos subjetivos’” (DUBAR, 2005, p. 137). Entretanto, a divisão do Eu, como expressão subjetiva da dualidade social, aparece nitidamente através dos mecanismos de identificação como a assimilação do Eu para o outro, de modo que o que se é, é o que é visto pelo olhar do outro (DUBAR, 2005).

Desse modo, em conformidade com Dubar (2005), a identidade social deve ser definida e problematizada sem que o sujeito abra mão de ter noção a esse respeito. Sobre esse assunto, ele afirma que

[...] a divisão do Eu como expressão subjetiva da dualidade social aparece claramente através dos mecanismos de identificação. Cada um é identificado por outrem, mas pode recusar essa identificação e se definir de outra forma (DUBAR, 2005, p.137).

Para Dubar (2005), são os atos de atribuição que visam definir a identidade para o outro e informar

[...] que tipo de homem ou (de mulher) você é”, [sendo que os atos de pertencimento demonstram] que tipo de homem ou (mulher) você quer ser, em outras palavras, a identidade para si”. [E afirma que] identidade predicativa de si, que explica a identidade particular de uma pessoa resolvida, determinada, com um roteiro de vida próprio, e as identidades “atribuídas pelo outro”, das identidades numéricas que definem oficialmente

alguém como ser único, ou de identidades genéricas que consentem aos outros considerar a pessoa como componente de um grupo, categoria ou classe(DUBAR, 2005, p.137).

Dubar (2005) atenta que a solução para a noção de identidade é sempre uma tarefa perigosa, pois, quanto mais se estuda sobre esse tema, mais as palavras tentam uma limitação à volta de uma realidade tão insondável como invasora de um universo inteiro. O autor considera que, atualmente, a confrontação da *geração da crise* com o mercado de trabalho é vista claramente como um momento importante ao qual se situa sua implicação identitária mais relevante, como formas sociais distintas e de grande significado, levando em consideração o país, escolaridade e as origens sociais do sujeito. Desse resultado, dependem a identificação pelos outros sobre as suas competências e sua carreira, assim como a construção por si, por seu projeto, seus anseios e, então, sua provável identidade. Não se trata apenas de se optar por uma profissão de acordo com a formação acadêmica escolhida, mas, “[...] é necessário a busca de uma construção pessoal de uma estratégia identitária, que mobilize a imagem de si, a avaliação de suas capacidades e a realização dos seus desejos, (DUBAR, 2005, p. 150).

Concluindo sua abordagem analítica, Dubar (2005) afirma que a identidade social não é transmitida de uma geração para a outra. Para o autor, ela é uma projeção do espaço-tempo que cada geração estabelece com base em classes e estilos herdados da geração antecedente e por meio das estratégias identitárias desenvolvidas nas instituições em que os indivíduos atuam.

Para sintetizar, a figura 1 apresenta o modelo analítico de Dubar (2005), indicando processos, atos e transações que marcam a dualidade envolvida na questão da configuração identitária, como descrito anteriormente.

Processo relacional	Processo biográfico
*	*
*	*
Identidade para o outro	Identidade para si
*	*
*	*
Atos de atribuição	Atos de pertencimento
“Que tipo de homem ou mulher você é” =dizem que você é	“Que tipo de homem ou mulher você quer ser”=você diz que você é de Si (pertencimento reivindicado)
*	*
*	*
Identidade – numérica (nome atribuído) -genérica (gênero atribuído)	Identidade predicativa de Si (pertencimento reivindicado)
*	*
*	*
Identidade social “virtual”	Identidade social “real”
*	*
*	*
Transação objetiva entre /identidades atribuídas/propostas -identidades assumidas/incorporadas	Transação subjetiva entre -identidades herdadas Identidades visadas
*	*
*	*
Alternativa entre - cooperação- reconhecimento- conflitos- não reconhecimento	Alternativa entre -continuidade → reprodução -rupturas → produção
*	*
*	*
”Experiência relacional e social do PODER”	“Experiência de estratificações, discriminações e desigualdades sociais”
*	*
*	*
Identificação com instituições consideradas estruturantes ou legítimas	Identificação com categorias consideradas atraentes ou protetoras
*	*
*	*
* Identidade social marcada pela dualidade *	

Figura 1: Categorias de análise da identidade

Fonte - DUBAR, 2005, p.142.

Assim, percebe-se o modelo analítico de Dubar (2005) como adequado para a análise da identidade de servidores *removidos* no CEFET-MG, já que considera sua própria percepção quanto ao seu Eu e, também, a percepção de terceiros que contribuem, de modos distintos, ou não, para sua configuração identitária, ora corroborando, ora fragmentando, questionando e mesmo enfraquecendo a identidade real que o sujeito tem de si, por meio de processos variados.

Com o objetivo de aprofundar a temática a partir do olhar de pesquisadores brasileiros, foram levantados estudos recentes sobre identidade no setor público descritos a seguir.

2.3 Estudos recentes sobre identidade no setor público no Brasil

O estudo sobre identidade no trabalho vem ganhando espaço no meio acadêmico. De um modo geral, as pesquisas e publicações privilegiam determinadas categorias de análise e tipos de abordagem especialmente de inspirações comportamentais e funcionais. Entretanto, uma das primeiras dificuldades ao estudar a configuração da identidade dos servidores públicos removidos de uma instituição pública de ensino é determinar o significado do que vem a *ser um servidor removido*. Há uma grande variedade de posicionamentos sobre os tratamentos que se atribuem aos servidores públicos a propósito de quais são precisamente as peculiaridades e habilidades que eles necessitam apresentar para exercer suas funções. O *ser um servidor público* é algo repleto de ambiguidades, incoerências, dilemas e enigmas peculiares à natureza da função e do contexto. Além disso, ao contrário das abordagens tradicionais, a *remoção* dentro de uma instituição a que pertence pode ser entendida como uma ruptura da sua identidade (DUBAR, 2005).

Note-se que o estudo sobre a identidade do servidor público ainda é precário e pouco difundido especialmente sob o enfoque adotado neste trabalho. Ainda que haja diversos estudos e publicações sobre a identidade organizacional, não se identificou nenhuma pesquisa que enfocasse a construção identitária de *servidores removidos* em instituições públicas. Assim, na sequência, são explicitadas contribuições de estudiosos que têm se debruçado sobre o tema no setor público no Brasil, de modo a tentar apreender suas nuances e avançar nesse campo dos estudos organizacionais.

A partir de estudos recentes, Mascarenhas e Vasconcelos (2004) acredita que os discursos organizacionais estabelecem-se como *verdades* com as quais os

indivíduos se deparam e que deflagram muito mais que a sua interpretação ou reelaboração por diferentes atores: o que existe é uma *experiência de si*, que faz com que o indivíduo se arremesse em direção à norma, fazendo dela uma parte de si próprio.

Na concepção de Sá e Trindade (2003), a identidade pode ser classificada em dois níveis (individual e profissional) sendo que, no nível individual, as diferenças e equidades de um servem de protótipo para identificar o outro e vice-versa. Em conformidade com as autoras, o autoconhecimento é concedido pelo reconhecimento do outro. Essa articulação permite abranger a identidade a partir de uma relação entre indivíduos, na qual as diferenças e equidades de um servem de padrão para identificar o outro, e vice-versa. Ao longo da história, preceitos, interesses, tradições de um dado grupo social no qual o sujeito se insere e nas relações que seus membros estabelecem entre si e com o meio ambiente, a partir do agir, da vivência, do sentimento, do trabalho de cada componente do grupo surge o conhecimento de si mesmo. A identidade se configura, então, como determinada e determinante: o indivíduo revela-se ao mesmo tempo personagem e autor de uma história em que ele, ao mesmo tempo, vai construindo e é por ela construído (SÁ e TRINDADE 2003). Assim, “há uma diversidade de identidades que assumem diferentes papéis e essa situação é permanentemente modificada em função dos movimentos dos sistemas culturais e históricos em que vive o indivíduo” (SÁ e TRINDADE, 2003, p. 4). Na concepção das autoras, existem várias identidades em uma só pessoa e, dependendo do contexto social, uma delas é predominante sobre as demais. Segundo Sá e Trindade (2003), os efeitos da mudança organizacional na identidade profissional dos indivíduos decorrem não apenas em função de sua ocasião particular, mas principalmente da significação do trabalho para cada indivíduo. O trabalho necessita representar um fator de harmonia, equilíbrio e crescimento. No entanto, as organizações tanto podem apresentar-se como ambiente de integração propício ao crescimento das pessoas que nelas trabalham ou, ao contrário, assentar-se como ambiente desagregador e manipulador, resultando em consequências intensas na identidade dos trabalhadores, na sua forma de ser, pensar, agir e no ambiente organizacional, dando início a comportamentos inadequados, tanto no nível individual, como no grupo social.

Em contrapartida, Nocera e Augusto (2008) consideram que a identidade organizacional estrutura-se em condições distintas, colocando em destaque aquelas que se distinguem por sua flexibilidade e multiplicidade e, ainda, pela existência de conflito e disputa de poder como meios dinamizadores. Apontada como um polo de conflito entre movimentos de continuação e alteração, a identidade organizacional tem a capacidade de subsidiar a captação dos processos de mudanças percebidos nas organizações. Nesse sentido, a identidade é constituída por meio da incorporação de valores e crenças e que a prática implementada na organização não necessariamente deve estar alinhada aos mesmos podendo sobrepor-se a eles.

Sob o ponto de vista de Cappelle (2009), a identidade é tida como instável, sendo determinada historicamente. A autora reforça que cada indivíduo assume identidades diferentes em momentos distintos, de acordo com a fase pela qual ele está passando. Existem, em cada pessoa, identidades contraditórias, de modo que as identificações estão sendo desarticuladas.

Em seu ensaio, Souza e Santos (2006) evidenciam que as análises de processos de construção da identidade devem levar em conta, tanto a perspectiva pessoal, quanto a social, para, dessa forma, considerar, tanto a importância da subjetividade, quanto as determinações externas, o que a leva a entender que o estudo da identidade como prática não poderia se dar sem o processo de interpretação da atividade do sujeito no mundo. Para as autoras, o estudo da identidade deve perpassar a análise discursiva das práticas do cotidiano dos indivíduos, uma vez que a compreensão de quem *e/le* é acompanha a explicação dos sentidos de sua ação.

Outro detalhe importante relativo à identidade em estudos no setor público, ressaltado por Miranda Pessanha e Moreira(2009), refere-se a algumas desigualdades de gênero que não foram confirmadas. Miranda, Pessanha e Moreira (2009) atentam para o fato de que não há disparidade salarial. O salário, assim como os meios para a ascensão na carreira, pode diferir em relação aos cargos de confiança, aqueles que são escolhidos pela pessoa que ocupa um cargo gestor, coordenação ou chefia. Miranda Pessanha e Moreira (2009) constatam, ainda, que,

em se tratando de instituição pública, a organização deveria garantir maior igualdade na carreira, tanto para homens, quanto para mulheres. Isso porque, na maioria das vezes, o modo de recrutamento acontece por meio de concursos, o que torna a ascensão na carreira, teoricamente, mais meritocrática e igualitária.

Morais e Paula (2008), por sua vez, constataram que, nas instituições públicas, os treinamentos não apenas qualificam seus servidores para o trabalho, mas também os submetem à ideologia dominante, induzindo o trabalhador a desempenhar o papel que representa a sua classe, conforme lhe foi devidamente determinado, não sobrando espaço para conflitos e questionamentos. As organizações são ambientes de desempenho controlado e, como todo controle social, interferem necessariamente no controle da identidade do indivíduo. Para Moraes e Paula (2008), as instituições exercem o controle, articulam maneiras de proceder a uniformização, restringindo a complexidade humana, de maneira a automatizar o indivíduo e o seu comportamento, disseminando seus valores visando atender os padrões de performance e desempenho e de comportamento estabelecidos pela instituição.

Segundo Souza e Santos (2006), o estudo da identidade decorre necessariamente pela análise das práticas ou das ações do sujeito. Assim, pesquisador algum em nenhuma hipótese será capaz de desvendar inteiramente a construção de sentidos do sujeito no momento em que ele age, não sendo, assim, capaz de apreender integralmente qual seria sua identidade.

Dessa maneira, como atenta Mascarenhas e Vasconcelos (2004), gerenciar a identidade organizacional é uma tarefa complexa, não garantindo uma mesma percepção por parte dos membros da organização. No caso de instituições públicas, Colbari (2008) aponta tal complexidade em virtude de o profissional estar em constante construção e não ser possível estabelecer uma característica única que possa ser utilizada para defini-la.

Esse impasse também é referenciado Woodward (2007), a respeito de que, na atualidade, as maneiras pelas quais as pessoas constroem as percepções sobre si

mesmos e sobre os diferentes grupos com os quais se relacionam vêm sofrendo profundas modificações, apresentando-se como relevantes no contexto da comunicação organizacional na medida em que gera mudanças – algumas sutis e progressivas, algumas mais profundas – nas maneiras com que os variados públicos recebem, abordam e interpretam não unicamente as mensagens como todo o processo de comunicação e de produção de sentido no trabalho, com repercussões marcantes na cultura organizacional.

Tal complexidade também é tratada por Caldas (1997) que entende que o indivíduo constrói acepções e relacionamentos primários entre si mesmo e a organização, quando são estabelecidos verdadeiros pactos psicológicos, ficando, de forma implícita, determinado o que cabe a cada uma das partes. Da parte da organização, quando há uma ruptura desse pacto devido a mudanças e não se permite a devida participação do indivíduo nesse processo, as consequências e reações do trabalhador são, de imediato, traumáticas. Note-se, pois, que a desestruturação desse vínculo e a dissolução ou mudança de significados pode afetar gravemente a noção de identidade ou harmonia psíquica do indivíduo. Nesse ponto de vista, compreende-se a importância do referencial profissional no aspecto psíquico da pessoa. De acordo com Caldas (1997), ao se questionar sobre alguém nos dias de hoje, a resposta mais apropriada tem como referência um papel, um cargo e uma organização. Portanto, tanto a profissão, como o emprego podem oferecer ao indivíduo uma identidade: o autor afirma que não há como desvincular o desenvolvimento adulto da vida ocupacional.

Finaliza-se com as ponderações de Sansaulieur e Kirschner (2006) sobre o fato de que os resultados de tanta pesquisa a respeito das identidades no trabalho apontam que a realização dos indivíduos continua a passar pela experiência do trabalho na organização pública, assim como na privada.

3 METODOLOGIA

Esta seção descreve os aspectos metodológicos utilizados na realização do estudo proposto, especificamente: caracterização da pesquisa proposta, as unidades de análise e de observação (sujeitos da pesquisa), a operacionalização das técnicas de coleta de dados e o tratamento e a análise dos dados levantados, os quais representam os procedimentos *teóricos, técnicos e epistemológicos* que possibilitam o desenvolvimento da investigação e explicitam o caminho a ser percorrido para alcançar os objetivos de uma pesquisa (VERGARA, 1991 ou 2002).

Este estudo pode ser caracterizado como descritivo, com abordagem qualitativa, nos moldes de um estudo de caso. A pesquisa descritiva é aquela que contribui para a compreensão dos fenômenos individuais, organizacionais, sociais e políticos (YIN, 2001), já que se caracteriza pela descrição detalhada de tais fenômenos à luz de referências conceituais que permitem compreendê-los. Para Triviños (1995), a pesquisa descritiva busca descrever de forma minuciosa fatos e fenômenos observados em determinada realidade. Nessa ótica, Godoy (1995) afirma que esse tipo de pesquisa tenta compreender os fenômenos que estão sendo estudados a partir da perspectiva dos participantes, esclarecendo o dinamismo interno das situações.

Quanto à abordagem qualitativa, Alves-Mazzotti e Gewandsnajder (1999) e Godoy (1995) sublinham que ela valoriza o contato direto e prolongado do pesquisador com o ambiente e a situação que está sendo pesquisada, de maneira a captar os significados dos comportamentos observados, resultando em uma descrição detalhada das situações, eventos, pessoas e comportamentos observados. De acordo com Godoy (1995), a pesquisa qualitativa não busca enumerar e/ou avaliar eventos observados, nem utiliza instrumental estatístico para diagnosticar os dados. Ela se segmenta de questões ou focos de interesses vastos, que vão se resolvendo à medida que a pesquisa se expande.

Assim, a pesquisa qualitativa procura compreender os fenômenos segundo a perspectiva dos sujeitos ou participantes da situação em estudo. Trata-se de um plano para uma investigação e, segundo Alves-Mazzotti e Gewandzadner (1999), busca uma melhor compreensão de um dado problema, indicando onde o pesquisador quer chegar e os caminhos que pretende percorrer. Assim, a abordagem qualitativa se configura como a mais indicada para o estudo da identidade de servidores removidos no CEFET-MG, conforme objetivo geral deste projeto.

Em conformidade como Trivínõs (1995) o estudo de caso tem como tendência a possibilidade de aprofundar a descrição de uma determinada realidade. Dentro dessa ótica e partindo de questionamentos básicos, apoiados em teorias e hipóteses que interessam à pesquisa, o método utilizado oferece um amplo campo para questionamentos, enriquecidos pelos dados fornecidos pelos informantes. De acordo com Vergara (2002), no estudo de caso descreve-se o assunto em profundidade, detalhadamente, tratando-se de uma pesquisa circunscrita a uma ou poucas unidades. As unidades consideradas pela autora referem-se a pessoa, família, produto (ou serviço), empresa (ou organizações de qualquer natureza), órgão público, comunidade ou país. No caso dessa pesquisa, o caso abordou um conjunto de profissionais que trabalham em uma organização pública, ou seja, servidores removidos do CEFET-MG.

O estudo de caso é uma estratégia de pesquisa flexível que possibilita utilizar diferentes técnicas de levantamento de dados, tanto primárias, quanto secundárias, ampliando, assim, a interpretação das informações obtidas (YIN, 2001). As técnicas adotadas nesta pesquisa são explicitadas mais adiante.

3.1 Unidade de análise e sujeitos da pesquisa

A unidade de análise dessa pesquisa foi o CEFET-MG, especialmente os *campi* I e VI; as unidades de observação, ou melhor, os sujeitos de pesquisa foram servidores

do CEFET-MG que passaram por *remoção*. Para a composição da pesquisa foram escolhidos doze servidores com histórico de remoção de *campus*, seguindo, assim, o critério de intencionalidade e, também, de acessibilidade, tendo em vista a disponibilidade dos mesmos em conceder a entrevista (VERGARA, 2002).

De acordo com Gil (2009), o número de entrevistados depende do momento em que os achados da pesquisa estiverem saturados, a partir do instante em que as respostas se tornarem por demais repetitivas e que não possam existir novas opiniões para discussão. Assim, adotou-se o critério de saturação de dados para finalização da coleta.

3.2 Técnicas de coleta de dados

A coleta de dados foi feita por meio de levantamento documental e de entrevista com roteiro estruturado.

Como fonte secundária de dados, foram levantados documentos oficiais produzidos no CEFET-MG que tratam dos processos, dos procedimentos e das instruções pertinentes à remoção de servidores. Em conformidade com Vergara (2002), a pesquisa documental se justifica na medida em que oferece contribuição para a classificação das possíveis divergências entre a formulação e a implementação das políticas de recursos humanos.

Já os dados primários foram coletados por meio de 12 entrevistas. Este instrumento de coleta, como afirma Yin (2001), objetiva investigar empiricamente um fenômeno contemporâneo que apresenta características idiossincráticas. Em termos de seu processo, “[...] a entrevista é um procedimento no qual você faz perguntas a alguém que, oralmente, lhe responde” (VERGARA, 2002, p. 55). Desse modo, faz-se necessário que ambos (entrevistador e entrevistado) estejam presentes ou unidos por meio de mídia interativa. No caso desta pesquisa, as entrevistas foram presenciais e todas foram gravadas com a devida permissão dos entrevistados, de

modo, permitindo sua transcrição literal e, daí, proporcionando fidedignidade à fala dos sujeitos e, também, agilidade na coleta, evitando-se causar transtornos à condução dos trabalhos cotidianos dos servidores entrevistados.

Note-se, ainda, que as entrevistas objetivam o aprofundamento e detalhamento das respostas dos pesquisados para a identificação de categorias que, segundo Franco (2008), emergem da *fala* dos entrevistados e que devem ser incorporadas na análise tornando a pesquisa mais rica e relevante. No caso desta pesquisa, optou-se por considerar as categorias de análise do modelo de Dubar (2005), *a priori*, sem obviamente se fechar para outras possibilidades que surgissem em meio às falas dos entrevistados.

Para a realização das entrevistas, foi elaborado um roteiro (APÊNDICE A) que incluiu um formulário de identificação dos entrevistados com dados pessoais e funcionais. As perguntas foram concebidas de modo a promover uma compreensão sobre como os entrevistados se percebem e como eles compreendem o que os demais lhe reportam sobre seu comportamento, de modo a apreender as identidades sociais real e virtual e os processos subjacentes à dualidade identitária.

3.3 Técnicas de análise de dados

Para os dados levantados por meio de pesquisa documental, foi feita análise documental que, apesar de tratar-se de uma técnica pouco explorada em diferentes áreas do conhecimento, pode se concretizar como uma técnica valiosa de abordagens de dados qualitativos, por incluir informações colhidas em outros momentos e com outras intenções, representando uma fonte natural de informação. (LUDKE; ANDRÉ, 1986). A análise documental compõe uma técnica respeitável na pesquisa qualitativa, seja complementando elementos obtidos por outras técnicas, ou desvelando aspectos originais de um tema ou problema. (LUDKE; ANDRÉ, 1986). No caso desta pesquisa, a análise documental possibilitou descrever a

Instituição e os aspectos formais envolvidos nos processos de remoção de servidores.

Quanto às entrevistas, a técnica de análise de conteúdo foi aplicada de modo a se identificar os elementos que, segundo Bardin (2004), permitem deduções lógicas e justificadas a respeito de quem emitiu as mensagens, em que contexto e que com que efeitos lógicos (BARDIN, 2004).

A técnica de análise de conteúdo é assim definida por Bardin 2004, p.437 como

[...] um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção destas mensagens.

A análise de conteúdo é considerada por Minayo (2000, p. 200) como uma técnica qualitativa “[...] caudatária das metodologias quantitativas”. Dentro dessa ótica, a autora afirma que a importância outorgada aos dados quantitativos fundamenta-se na inferência e que o conteúdo manifesto na fala dos sujeitos permite significação.

Para operacionalização da referida técnica, procedeu-se em conformidade com o modelo desenvolvido por Melo (1991) e apresentado em Melo *et al* (2007a, b), que contempla três fases, quais sejam: preparação, tabulação quantitativa e análise ou categorização temática. A preparação refere-se à transcrição das entrevistas na íntegra e organização das respostas por pergunta efetivada aos entrevistados; na segunda etapa utilizam-se tabelas para identificação de conteúdos das falas dos entrevistados e de recursividades em tais relatos; a última fase resulta de uma releitura das entrevistas em busca de aspectos diversificados dos propósitos iniciais da pesquisa, mas que foram explicitados pelos sujeitos, daí sua importância de registro e análise. Nas duas últimas fases, prevaleceram os critérios de repetição e de relevância (BARDIN, 1977; MELO *et al.* 2007; TURATO, 2003) que tratam, respectivamente, de enfatizar reincidências nos relatos e de destacar a profundidade do fenômeno observado. Assim, a partir da mensagem em si e da forma como ela é *falada*, a técnica da análise de conteúdo permite ao pesquisador fazer inferências

sobre elementos do que foi comunicado, buscando-se os sentidos do texto produzido por tal fala (FRANCO, 2008).

Com isso, os elementos conceituais pertinentes ao modelo analítico adotado (DUBAR, 2005) foram identificados nos relatos do grupo de sujeitos da pesquisa de modo a se caracterizar a identidade social de *removidos*, foco do objetivo geral da pesquisa realizada. Deste modo, as categorias de análise foram identificadas *a priori* conforme enunciadas por Dubar (2005) e explicitadas na Figura 2.

Convém lembrar que, durante os procedimentos de coleta e, principalmente, de análise dos dados, a pesquisadora recorreu ao referencial teórico que, segundo Godoy (1995), vai sendo construído e reconstruído ao longo da pesquisa.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS

A apresentação e a análise dos dados estão subdivididas nos seguintes tópicos: descrição do CEFET- MG e aspectos formais da *remoção* de servidores, perfil dos entrevistados, os dados das entrevistas, aspectos adjacentes apontados pelos entrevistados, a identidade social real de servidores removidos, a identidade social virtual de servidores removidos e a dualidade da identidade social de servidores removidos.

4.1 O CEFET-MG e a política de *remoção* de servidores

O Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais. (CEFET-MG) está completando 100 anos, e sua história começou quando o então Presidente Nilo Peçanha criou as Escolas de Aprendizes Artífices em 23 de setembro de 1909 pelo Decreto nº 7.566 em todas as dezenove capitais dos estados da República. Elas ficaram subordinadas ao Ministério da Agricultura, Indústria e Comércio e objetivava atender as fábricas, metalúrgicas, indústrias mecânicas e de têxtil, que agregassem algum conhecimento científico-tecnológico, numa época em que o Brasil era essencialmente agrícola, mas recebia forte influência da revolução industrial na Europa.

Sua primeira sede foi na Avenida Afonso Pena, nº 1533, antigo prédio do Club Floriano Peixoto, esquina com Guajajaras, em área nobre de Belo Horizonte. Em 1918, recebeu sede própria com terreno doado pela prefeitura com aprovação da Câmara Municipal. Ficou então denominado Escola de Aprendizes Artífices até 1941, ano em que teve alteração de sua denominação para Liceu Industrial de Minas Gerais e, em 1942, para Escola Industrial de Minas Gerais. Em 1978, a Escola Técnica Federal de Minas Gerais passa à condição de Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais com novos paradigmas. Manteve-se o conhecimento científico, filosófico e artístico e iniciou-se a produção dos

conhecimentos nos diversos níveis de formação. Através do Decreto 4.127 foi alterada a denominação para Escola Técnica de Belo Horizonte, objetivando ministrar o grau médio de ensino. No ano de 1959, a Lei 3.552 concedeu à Instituição autonomia didática, técnica, financeira e administrativa, e foi alterada a denominação para Escola Técnica Federal de Minas Gerais. Em 1969, o Decreto 547 autoriza a criação de cursos de curta duração de engenharia de operação.

A partir desse ano, foram inseridos mais cursos técnicos e de formação de tecnólogos e cursos superiores de engenharias. Em 1978, a Lei 6.545 transformou a Instituição numa autarquia de regime especial, Instituição Federal de Ensino Superior Isolada. Também houve alteração de sua denominação para Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais (CEFET-MG), que continua até os dias atuais.

Quanto a aspectos legais, o CEFET-MG é uma autarquia vinculada ao Ministério da Educação. Trata-se de uma Instituição Federal de Ensino Superior (IFES), caracterizada como instituição multicampi, com atuação no estado de Minas Gerais. Fruto da transformação da então Escola Técnica Federal de Minas Gerais em Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais, pela Lei n. 6.545 de 30/06/78, alterada pela Lei n. 8.711, de 28/09/93, o CEFET-MG é uma autarquia de regime especial, detentora de autonomia administrativa, patrimonial, financeira, didática e disciplinar. É uma Instituição Pública de Ensino Superior no âmbito da Educação Tecnológica, abrangendo os níveis de ensino da educação profissional técnica de níveis médio e tecnológico, cursos de bacharelado e licenciatura e cursos de pós-graduação *lato* e *stricto sensu*, contemplando, de forma indissociada, o ensino, a pesquisa e a extensão, na área tecnológica e no âmbito da pesquisa aplicada.

Em 1991, foi criado o Mestrado em Educação Tecnológica (sediado no Campus II do CEFET-MG). A partir de 2005, o CEFET-MG iniciou a implantação dos cursos técnicos integrados. Em 2006, os cursos técnicos na modalidade concomitância externa no turno diurno foram substituídos pela modalidade integrada. Em 2008, concluiu-se o processo de implantação dos cursos técnicos integrados de nível

médio, com a finalização dos cursos das turmas remanescentes da concomitância interna, isto é, daquelas turmas de dupla matrícula, que davam ao aluno a opção de cursar apenas o ensino médio. Com isso, o CEFET-MG definiu seu modelo institucional na oferta e na forma de ingresso para os cursos técnicos de nível médio: modalidade integrada no turno diurno e modalidades concomitância externa, subsequente e profissional integrada à educação básica na modalidade de educação de Jovens e Adultos (PROEJA), no turno noturno. Atualmente, o objetivo do CEFET-MG foi formalizado do modo como segue.

Formar e qualificar profissionais no âmbito da educação tecnológica, nos diferentes níveis e modalidades de ensino, para os diversos setores da economia, bem como realizar pesquisa aplicada e promover o desenvolvimento tecnológico de novos processos, produtos e serviços, em estreita articulação com os setores produtivos e a sociedade, especialmente de abrangência local e regional, oferecendo mecanismos para a educação continuada (CEFET-MG, 2009a, p.1).

Quanto à sua distribuição geográfica, atualmente, o CEFET-MG tem sua sede em Belo Horizonte no campus I (ensino técnico e toda sua administração) e conta ainda com mais duas unidades, o campus II (engenharias) e o campus VI (Centro de Formação de Professores), além de seis unidades no interior de Minas Gerais localizadas nas cidades de Leopoldina, Araxá, Divinópolis, Nepomuceno, Timóteo e Varginha. Há também o Centro Técnico (CET), unidade conveniada ao CEFET-MG, em Itabirito, e mais uma unidade em Curvelo. A Prefeitura de Contagem, por meio da Fundação de Ensino de Contagem (FUNEC), já oferecia o curso de química, porém a parceria com a instituição proporciona suporte técnico e logístico para que o curso tenha as mesmas características de um curso ministrado no CEFET- MG. O curso tem duração de três anos, e os alunos recebem dois certificados: o de conclusão do ensino médio e o de técnico.

Essa dispersão geográfica mostra a extensão de atuação da instituição no estado, mas, por outro lado, tem permitido a remoção de servidores entre os *campi*, cujo impacto na sua configuração identitária é o alvo desta pesquisa.

De acordo com o Regime Jurídico Único do CEFET-MG, “[...] a remoção é o deslocamento do servidor, a pedido ou de ofício, no âmbito do mesmo quadro, com ou sem mudança de sede” (CEFET-MG, 2009b p. 1).

Entretanto, para que tal situação ocorra, deve partir do servidor ou de sua chefia imediata a *abertura de processo*, o qual percorrerá caminhos dentro da Instituição buscando o consentimento ou *de acordo* da diretoria da qual faz parte o servidor, até chegar ao departamento e ou seção da sua chefia imediata. De outro modo, quando a decisão parte do interesse da chefia, a decisão é comunicada ao servidor com base nos trâmites internos, ou seja, entre as partes. Em contrapartida, a remoção do servidor de um município para outro é realizada de maneira mais elaborada. Para tanto, busca-se amparo nos modos legais e utiliza-se a publicação de portarias, conforme exemplificado abaixo, por meio da Portaria DIR-285/09 (CEFET-MG, 2009b, p. 1).

Foram instituídas, através da Portaria DIR-285/09, de 1º de abril de 2009, as normas a serem adotadas para remoção de servidores entre órgãos de unidades localizadas em municípios diferentes ou redistribuição de servidores para outra instituição.

De acordo com o documento, as solicitações de remoção ou redistribuição deverão ser encaminhadas para as diretorias de unidades de origem e de destino para análise, com o objetivo de decretar a decisão final.

Os pedidos deverão ser aprovados pela Assembléia do Departamento/Coordenação de Área ou órgão equivalente, tanto de destino como de origem, ou, quando for o caso, pela chefia dos respectivos órgãos. Em caso de servidores técnico-administrativos, a aprovação deverá ser realizada pela Coordenação Geral de Desenvolvimento de Recursos Humanos.

Conforme informações institucionais (CEFET-MG, 2010), a Coordenação Geral de Desenvolvimento de Recursos Humanos do CEFET-MG tem como principal objetivo propor e executar a política de gestão de pessoas no CEFET-MG no que concerne ao bem-estar físico e moral dos servidores na Instituição, cabendo a esta coordenação supervisionar e acatar ou não os processos de remoção, interferindo na decisão das chefias dos setores e departamentos com o deferimento dos pedidos de remoção, seja a pedido do servidor ou por interesse da Instituição, desde que a remoção interfira no bom andamento da organização, a saber:

A atuação desta coordenação está fundamentada nos princípios da preservação dos valores éticos de liberdade, igualdade, democracia, publicidade, equidade e transparência de suas ações; defesa dos direitos dos servidores; valorização dos recursos humanos da Instituição; respeito ao pluralismo de idéias e à liberdade de expressão e garantia a democratização e qualidade dos serviços prestados. Agindo assim, procura, de maneira direta, melhorar a qualidade de trabalho dos servidores, garantindo indiretamente melhoria do processo de ensino e aprendizagem na Instituição.(CEFET/MG, Relatórios de Gestão 2009)

Entretanto, são comuns as práticas de remoção, inclusive não justificadas, causando desconforto e impactos na configuração identitária de servidores removidos, sendo esta última temática o alvo desta pesquisa, cujos entrevistados são descritos a seguir.

4.2 Perfil dos entrevistados

O conjunto dos 12 entrevistados pode ser caracterizado com base em 11 critérios, a saber:

1. sexo: foram seis homens e seis mulheres;
2. faixa etária: dois têm idade de 36 a 40 anos; dois de 41 a 45 anos; quatro de de 45 a 50 anos e quatro com mais de 50 anos de idade;
3. estado civil: seis solteiros; três casados; dois desquitados, divorciados ou separados e um em união estável;
4. filhos: cinco não têm filhos e sete têm filhos em idades que variam de um ano a 25 anos;
5. escolaridade: um tem ensino superior completo; cinco têm especialização e seis têm mestrado;
6. cargo no CEFET-MG: todos os entrevistados ocupam cargo técnico-administrativo
7. tempo no cargo: três estão nesse cargo de um a cinco anos; dois de 16 a 20 anos; e sete há mais de 20 anos;
8. tempo no CEFET-MG: três estão no CEFET-MG de 11 a 15 anos, quatro de 16 a 20 anos e cinco têm mais de 20 anos de casa;

9. tempo de formado: dois se formaram há menos de um ano; três de um a cinco anos; dois de seis a 10 anos; dois de 11 a 15 anos; um de 16 a 20 anos e dois com mais de 20 anos;
10. jornada semanal no CEFET-MG: um atua 20 horas semanais e os outros 11 no regime de 40 horas semanais;
11. atuação em outras organizações ou como autônomo: nove dos entrevistados não trabalham em outra organização e três atuam como autônomos em outros espaços além do CEFET-MG.

Assim, houve um certo equilíbrio quanto ao sexo dos entrevistados e quanto ao cargo ocupado (técnico-administrativo) e a maior parte deles têm mais de 45 anos, são solteiros, têm filhos, título de mestre, estão no mesmo cargo e no CEFET-MG há mais de 16 anos, em jornada de 40 horas semanais e em dedicação exclusiva à Instituição.

4.3 Sobre as identidades sociais dos entrevistados

A primeira pergunta feita aos entrevistados pedia que eles se apresentassem incorporando sua trajetória profissional até a admissão no CEFET-MG. As respostas mais recursivas disseram respeito ao tempo de casa no CEFET-MG, já que 11 dos entrevistados (E1, E2, E3, E4, E5, E6, E8, E9, E10, E11, E12) explicitaram o ano em que fizeram concurso e foram admitidos na Instituição. Além disso, nove entrevistados (E1, E2, E6, E7, E8, E9, E10, E11, E12) reportaram-se à sua área de atuação antes de entrar para o CEFET- MG.

Considerando o modelo analítico adotado (DUBAR, 2005), explicitar o tempo de casa na instituição diz de atos de pertencimento e, especificamente, identidade predicativa de si, ou seja, em suas falas eles reivindicam um pertencimento à Instituição que diz quem são eles. Observem-se os relatos abaixo.

“Então... Eu cheguei aqui no CEFET já faz bastante tempo, eu cheguei aqui no começo de 80 já estou há bastante tempo no CEFET, eu cheguei a uma época em que eu era datilógrafa, e passado dois anos eu fiz a prova de ascensão funcional, na época eu era do DASP, que nem existe mais, eram provas preparadas em Brasília, então eu fiz um concurso interno”. (E1)

“Tem que recordar, né! Tem muito tempo que estou aqui. (risos) E eu fiz o meu primeiro curso de ciências biológicas, mas eu estava indo embora quando eu conheci meu ex-marido e fizemos concursos, e eu fiquei em BH. Na época só tinha concursos para administração pública federal inteira, não é igual hoje que você faz para instituições separadas, aí eu passei no CEFET, então eu entrei em 86”. (E3)

Parece ser importante para os entrevistados relatarem suas experiências profissionais antes da sua admissão no CEFET-MG, o que também retrata processos de identificação que, segundo o modelo analítico (DUBAR, 2005), reflete atos de pertencimento relativos à identidade herdada (identificação anterior).

“Quando eu cheguei aqui, eu comecei a buscar emprego, eu não tinha experiência profissional nenhuma, eu só havia trabalhado num escritório de contabilidade, e eu percebi que, pra eu continuar meus projetos para crescer profissionalmente, eu precisava de um emprego estável, então eu estudei pra alguns concursos, passei em alguns mais o CEFET foi o primeiro que me chamou”. (E2)

“Eu formei em administração em 92, trabalhei como estagiário no Bemge e Banco do Brasil dois anos trabalhei no Banco na área de gerência e em 94 vim trabalhar aqui no CEFET.(E8) Trabalhei na área de Departamento de Pessoal 01 ano logo depois fui convidado a trabalhar de Assistente na área de Planejamento, na área orçamentária e financeira onde eu fiquei 10 anos, Hoje eu trabalho na área de RH desde 2008”.(E8)

“Eu me formei em 96, vim para cá em 10 de março de 97, antes de trabalhar na Instituição, eu trabalhava em empresa privada na área contábil, depois eu fui para Vilma Alimentos, depois fui para uma Coligada da Belgo Mineira, e lá eu fiz um concurso e vim para o CEFET”.(E10)

“Antes de chegar no CEFET, eu trabalhei na Belgo Mineira e trabalhei na antiga Telemig.Os trabalhos mais longos que eu tive”.(E12)

Percebe-se que mencionar o cargo que ocupa atualmente, fato que se deu em seis entrevistas (E1, E3, E4, E5, E8, E9), parece como uma identificação com categorias consideradas atraentes ou protetoras por parte dos entrevistados. Isso reflete a identidade relativa ao cargo ocupado como pertencente a um conjunto mais atraente, *um salto* na fala das entrevistadas, que faz com que elas pertençam a um grupo e não mais a outro percebido como inferior.

“Eu dei um salto, Eu passei de datilógrafa e fui para uma função de nível superior, então tanto na atribuição quanto no salário foi um aumento assim... Um crescimento muito grande”. (E1)

“Eu fiz o que dava que na época era agente administrativo, depois eu tive ascensão funcional, que existia ainda, pra ‘TAE’ Técnico em assuntos educacionais e sou ‘TAE’ até hoje”. (E3)

Segundo o modelo analítico de Dubar (2005), o identificar-se pelo nome diz de dispersão das identidades subjetivas (entre si). Assim, citar o próprio nome reflete a passagem social de que o indivíduo se designa sucessivamente, o que aconteceu em seis entrevistas (E4, E5, E6, E8, E10, E12).

“Meu nome é [nome], tenho 48 anos, sou separada, tenho duas filhas e minha formação é em história e tenho pós-graduação em gestão pública. Antes de chegar no CEFET, eu trabalhei na Belgo Mineira e trabalhei na antiga Telemig. Os trabalhos mais longos que eu tive. Entrei no CEFET por concurso público em 1989 como telefonista um ano e meio mais ou menos e depois fiz concurso para o cargo que eu ocupo até agora”. (E12)

Ao verbalizarem que passaram em outros concursos, os entrevistados refletem transações subjetivas em termos de identidades visadas; ou seja, apesar de serem capazes de passar em outros processos públicos de admissão, tais servidores removidos que explicitaram esse fato buscavam, conforme o modelo de Dubar (2005), ser reconhecidos como pessoas com certas habilidades e que escolheram o CEFET-MG como local de trabalho.

“Então eu estudei pra alguns concursos, passei em alguns mais o CEFET foi o primeiro que me chamou. Eu entrei pro CEFET em 1994, buscando um emprego estável”. (E2)

“Passei por outros órgãos como Legião Brasileira de Assistência, delegacia do Ministério da Educação, e delegacia do patrimônio da União”. (E5)

Ter vindo do interior e de outras cidades em busca de trabalho diz da provocação de uma ruptura com objetivo de produzir uma outra identidade para si (DUBAR, 2005), de forma a ser reconhecido, por outros, como tal, o que denota questionamentos de identidades anteriormente contraídas ou construídas (DUBAR, 2005). A confrontação com o mercado de trabalho se destaca entre os acontecimentos mais importantes para constituição de uma identidade independente.

“Veja só eu vim do interior, eu trabalhava como recepcionista em uma clínica, e eu queria, eu tinha uma... Como eu vou te dizer... Uma trajetória assim, digamos de fazer concursos públicos, eu queria ser servidora pública, então eu vim, fiz o meu concurso, passei e cheguei em Belo Horizonte e fiquei, tive a oportunidade de voltar para o interior trabalhando na unidade da minha cidade, e eu fiz opção por ficar em Belo Horizonte, eu preferi BH, uma cidade maior, e eu gosto e fui muito bem acolhida aqui”.(E1)

“Bom eu cheguei a Belo horizonte em 1993, eu sou do interior, sou de Rio Pomba, e lá não é uma cidade que apresenta muita perspectiva para trabalho e estudo... Então eu resolvi mudar para Belo Horizonte. Quando eu cheguei aqui, eu comecei a buscar emprego, eu não tinha experiência profissional nenhuma, eu só havia trabalhado num escritório de contabilidade, e eu percebi que, pra eu continuar meus projetos para crescer profissionalmente, eu precisava de um emprego estável, então eu estudei pra alguns concursos, passei em alguns mais o CEFET foi o primeiro que me chamou. Eu entrei pro CEFET em 1994, buscando um emprego estável”. (E2)

Quando perguntados sobre o significado do CEFET-MG para eles, a maioria dos entrevistados verbalizou ser a instituição uma *referência* e um *local de trabalho*, (E1, E2, E3, E4, E5, E7, E8, E9, E11) o que reflete atos de pertencimento, em especial, identidade predicativa de si, o pertencimento reivindicado pelo fato de fazer parte de tal organização, como também responderam os entrevistados E6 e E10 e E12 de modo menos objetivo (nas entrelinhas). Outros afirmaram que o CEFET-MG propicia uma carreira e é um local de exercício da profissão (E1, E2 E3, E9), um local de aprendizagem ampla (E6, E7, E10, E12), onde se estabelecem laços (E2, E10, E12), uma oportunidade de trabalho fora da área de formação (E1, E2, E6), alvo do carinho do servidor (E9, E10) e um marco na vida profissional (E2, E6). No entanto, um deles (E4) afirmou que não tem expectativas positivas quanto à Instituição e outro (E12) que se trata apenas da fonte de sustento da família.

Ser um marco na vida, na vida profissional pode ser caracterizado como constituindo áreas pertinentes das identificações sociais dos próprios indivíduos no que diz respeito ao processo identitário biográfico, o que denota que o emprego é cada vez mais fundamental para os processos de identificação autônoma dos indivíduos que vivem na geração da crise.

“O CEFET para mim no momento é o local do meu trabalho”. (E5)

“O CEFET para mim foi um grande marco na minha vida profissional. Tive chance de aprender varias coisas que lá fora não tinha jeito, lá fora você foca numa área só, e eu tive a oportunidade de atuar em várias áreas”. (E6)

“Tudo. Eu tenho uma vida aqui no CEFET, praticamente tudo que eu conquistei eu conquistei trabalhando aqui no CEFET”. (E7)

“O CEFET para mim é o meu local de trabalho onde eu passo grande parte do meu tempo e onde eu procuro exercer as minhas funções, com o maior comprometimento possível, buscando junto com meus colegas buscando alcançar as metas da Instituição que é o ensino para a comunidade”. (E11)

“Ah..., o CEFET para início de conversa, ele é o meu ganha-pão, né, de onde eu tiro o sustento da minha família e onde eu aprendo, onde eu cresço... Minha vida esta muito ligada ao CEFET”. (E12):

Em linhas gerais, os entrevistados desta pesquisa fizeram algumas considerações sobre a instituição abordada nas quais demonstram, segundo modelo analítico de Dubar (2005), atos de pertencimento como E2 e E10 que responderam que o CEFET- MG é um local onde se estabelecem laços difíceis de serem rompidos. Outros entrevistado disse que sua vida está muito ligada ao CEFET- MG, de onde tira o sustento da família (E12).

“Mas como eu vejo que isso é uma coisa realmente de confiança, pois o cargo que tenho é de confiança”. (E4)

“Olha o CEFET é uma referencia muito importante na minha vida, já tem esse tempo todo que estou aqui, eu não entrei pensando que ficaria esse tempo todo aqui, pois eu tinha um objetivo de me formar e ficar na minha área... Mas eu acabei ficando, depois se torna muito difícil de romper os laços aqui, acaba que você permanece, então o CEFET é referência, é meu trabalho, e uma referência de lugar de trabalho, de profissão”. (E2)

“Eu criei muito vínculo com o CEFET, gosto muito de trabalhar aqui, aprendi muito... Eu acredito que eu me encontrei no CEFET, gosto muito daqui, e não me vejo trabalhando em outro lugar”. (E10)

Esses relatos apontam a centralidade da organização na vida dos sujeitos, denotando uma dependência não apenas financeira, mas também simbólica. Por outro lado, um deles (E4) vive uma contradição, pois a organização é uma referência no mercado, porém ele não tem expectativas positivas quanto a ela, revelando uma faceta de uma crise de identidade (DUBAR, 2005; BAUMAN, 2005, HALL, 2006).

“O CEFET é pra mim há alguns anos, era tudo. Hoje não tenho nenhuma ilusão e não almejo mais nada no CEFET... Como eu posso falar... O CEFET para mim hoje é simplesmente o meu local de trabalho”. (E4)

Essa contradição também exemplifica a díade sonho–pesadelo, conforme referida por Bauman (2005), já que aspectos positivos e negativos, de prazer e de angústia e também de sofrimento estão ali verbalizadas. Por outro lado, a desvalorização assume papel central enquanto transação objetiva do processo relacional, de natureza conflituosa, já que o desejo de reconhecimento e identificação não é resolvido.

Apesar desses aspectos negativos levantados nessas comparações, ao serem indagados sobre o que os colegas dizem do CEFET-MG, os entrevistados de uma forma geral demonstram um sentimento de satisfação por fazerem parte da instituição, apesar de insatisfações e divergências terem sido apontadas. A maior parte deles (E2, E6, E7, E10, E12) afirmou que os colegas falam bem da Instituição, sentindo-se orgulhosos por fazerem parte de seu quadro funcional; e alguns (E1, E3, E10, E12) falam mal por insatisfações próprias, mas a maioria está feliz (E2, E7, E10, E12) na opinião dos entrevistados.

Mais uma vez a centralidade do CEFET-MG é observada nos relatos que os entrevistados fizeram a respeito do posicionamento dos demais. Note-se, também, o apontamento nos discursos dos colegas de benefícios próprios e individuais que recebem como parte dos motivos de sua satisfação. Observem-se os relatos abaixo.

“Olha, a maioria deles se sentem orgulhosos de trabalhar aqui, falam bem do CEFET, a gente tem que considerar que, nos últimos anos, a Instituição tem dado muito incentivo; em termos de benefícios a Instituição tem melhorado bastante, então eu acho que as pessoas estão felizes aqui, a maioria delas”. (E2)

“Aqui no setor que eu trabalho, eu tenho colegas que pensam o mesmo que eu, e em outros setores que trabalhei também, são pessoas que gostam muito do CEFET”. (E7)

“Bom... A maioria dos colegas que eu tenho contato gostam de trabalhar no CEFET, geralmente as pessoas ficam insatisfeitas com o salários, administração, chefia... Mas gostam de trabalhar na Instituição”. (E10)

“Eu acho que a maioria gosta, senão gostassem não estavam aqui até hoje... O mundo lá fora tem oportunidade pra todo mundo, quem não gostar pede pra sair, e isso não acontece”. (E12)

Assim, os relatos também guardam contradições, já que a maioria, segundo eles, é satisfeita com a organização, pelos benefícios a que têm acesso; mas existem aqueles que, insatisfeitos com alguns aspectos, falam da Instituição de modo negativo ou pejorativo, mas continuam por *gostar* de lá. Certamente, existem outros interesses que não foram explicitados pelos entrevistados. Em conformidade com Machado (2003), a identidade organizacional interfere na configuração identitária do sujeito, mas, no caso desses servidores, isso pode gerar uma angústia, como retratada pela entrevistada E3.

“O CEFET é uma instituição muito reconhecida, mais lá fora do que pelos próprios funcionários no meu entendimento: a maioria das pessoas ‘malham’ um pouco o CEFET, falam mal por insatisfações próprias”.(E3)

Desse modo, essas divergências refletem incertezas, o que certamente infere na identidade profissional para si, já que os atos de pertencimento e de atribuição denotam ambiguidade e fluidez, refletindo a dualidade do processo de configuração identitária. Por outro lado, percebem-se, também, mecanismos de defesa em face de tais divergências, como a racionalização, os quais são necessários para o indivíduo manter sua integridade psíquica e, principalmente, suas condições de trabalho.

“Olha eu ouço diversas coisas, eu já ouvi pessoas muito queixosas, reclamando de chefia, do trabalho, enfim essas coisas. Agora também já ouvi o contrário, pessoas que falam que valorizam o CEFET, têm carinho, respeito pelas pessoas pelas quais já trabalharam antes e trabalham ainda, então é bem diversificado”. (E1)

“Mais é um lugar que como instituição pública federal tem suas políticas, então, às vezes, tem injustiças e, às vezes, tem pessoal que aproveita, tem gente que trabalha de mais, tem gente que trabalha de menos, então tem divergências e tem gente que abusa dessa situação, tem gente que rala de mais, então eu acho que é muito diversificado”. (E3)

“Há uma diversidade de opiniões. Mas a que sobressai é que o CEFET é uma Instituição de grande valor, mas que outrora ela já teve melhor qualidade”. (E11)

Tais mecanismos também se fazem presentes em outras falas, nas quais o sujeito entende a Instituição *apenas* como seu local de trabalho, desvinculando-se dela, o que retrata um ato de pertencimento, ou melhor, de *não-pertencimento*, implicando fragilidade no processo de identificação com o CEFET-MG.

“Com os colegas que eu convivo no CEFET, acredito que eles tenham a mesma posição que a minha, é o local do nosso trabalho”. (E5)

“Acho que a visão de todos, a maioria das pessoas, que trabalhavam comigo, tem mais tempo de casa, tem a mesma visão”. (E4)

Foi perguntado se os entrevistados concordam com as respostas dos colegas a respeito do CEFET-MG, e a metade dos entrevistados respondeu que não concorda quando falam mal da Instituição (E1, E3, E7, E8, E10, E12). As principais justificativas para tal conduta referem-se aos fatos de nunca terem tido problemas ou barreiras relativas ao desenvolvimento de suas carreiras e, também, de terem que valorizar o local onde trabalham. Dentre os que concordam, dois posicionamentos merecem destaque: o primeiro, de três deles, que gostariam de ter opinião diferente, mas não a têm; o segundo, de servidores que se encontram insatisfeitos por estarem mais qualificados, não serem reconhecidos por isso e realizarem atividades aquém de sua capacidade. Desse modo, o ponto em comum dos dois posicionamentos é a frustração, ora consigo mesmo, ora com a Instituição e terceiros. Por outro lado, o aprendizado formal também se caracteriza como um artifício fundamental do processo da configuração identitária (WOODWARD, 2007), porém, dada a forma como a carreira se constrói no setor público, de modo muito formalizada, está levando tais servidores a atitudes negativas e comportamentos disfuncionais em relação à Instituição.

“Infelizmente concordo, gostaria que tivéssemos uma opinião diferente dessa questão de ser apenas um local de trabalho”. (E5)

“O serviço público tem um problema que o da carreira, a gente se qualifica, absorve novos conhecimentos, e eles não têm o cuidado de usar esses novos conhecimentos, de trabalhar na área que a gente se forma, então isso gera uma insatisfação muito grande. De repente mudar a gente de cargo, fazer um rodízio de chefias, para as pessoas atuarem, pra não ficar só uma qualificação ‘só por qualificar’. Eu acho que isso gera muita insatisfação, você ser bem qualificado, e estar em uma atividade pobre, inferior, administrativa, rotineira, chata”. (E2)

As palavras *pobre*, *inferior*, *rotineira* e *chata* chamam a atenção no relato da entrevistada, pois, ao caracterizar seu trabalho, ela também está dizendo de si mesma, já que a identidade se molda continuamente a partir dos processos de identificação realizados, observando-se que o trabalho é central na vida das pessoas nos tempos atuais, e a organização, como frisaram Sainsanlieu e Kirschner (2006), estabelece um lugar de socialização admirável para os indivíduos que nela trabalham. No entanto, essa fala reporta o problema ao serviço público de modo geral, como que numa tentativa de isentar o CEFET-MG de qualquer *culpa* ou responsabilidade pelo processo vivenciado pela servidora.

A racionalização mais uma vez foi identificada por meio da fala de E9, que considera *normal* as contestações no ambiente de trabalho em virtude da prerrogativa de livre manifestação do pensamento. No entanto, as consequências negativas para a qualidade do ensino, razão primeira da existência da Instituição, também foi colocada pelo entrevistado.

“Eu acho que isso é normal, né? Em livre a manifestação do pensamento. Pelos contatos com colegas da área de ensino eu posso dizer que realmente houve uma quebra na qualidade do ensino”. (E09)

Isso se agrava pelo fato de a maioria dos entrevistados (E1, E2, E4, E7, E8, E10, E12) ter ingressado na Instituição em busca de estabilidade, o que reflete não somente uma identidade profissional, mas uma projeção de si no futuro. Assim, a visão de futuro do sujeito dirige suas ações no presente, de modo a semear um *vir a ser* que permita alinhar sua identidade a outra esfera mais adiante no tempo. O emprego estável diz também de segurança, o que é marcante na configuração identitária desses sujeitos. No entanto, os processos de remoção rompem com essa perspectiva, desviando-os do caminho que eles traçaram para tal *vir a ser*.

No CEFET, eu já passei por vários setores, acabei vindo para o campus VI trabalhar na auditoria interna. (E5)

Outros motivos para ingressar no CEFET-MG são curiosos: um entrevistado (E6) mencionou *aptidão* para trabalhar no setor; outro (E9) falou de questões de *hereditariedade*, já que os pais e irmãos são todos servidores públicos. Para Dubar

(2005), a hereditariedade é vista como essencial na sua vida profissional, conferindo a sua identificação, reconstruindo sua identidade real a partir das identidades sociais herdadas da geração anterior.

“Até acredito que é uma questão de hereditariedade. Os meus irmãos são do serviço público, meus pais... Por isso eu acho que é hereditariedade”. (E09)

Por fim, três entrevistados (E3, E5, E11) relataram a *falta de opção* em face do mercado de trabalho. Note-se que as respostas dos dois primeiros dizem de atos de pertencimento, enquanto os três últimos parecem justamente dizer de desvinculação; assim, fazer um concurso, passar e ser admitido foram *conquistas* necessárias à configuração identitária desses sujeitos, de modo a sedimentar bases que pareciam fluídas. Afinal, o pertencimento e a identidade não se solidificam “[...] nem são garantidos por toda a vida, visto que são negociáveis e revogáveis” (BAUMAN, 2005, p. 17).

“Falta de opção...” (E3)

“A instituição que eu estava entrou em extinção e eu procurei um órgão para me transferir, daí a opção era a UMG e o CEFET e pela localização, eu optei pelo CEFET”. (E11)

Na percepção dos entrevistados, ser servidor público e do CEFET-MG é gratificante (E1, E2, E3, E4, E5, E6, E8, E11), por trazer um retorno à sociedade e poder contribuir para o sucesso da própria organização (E7, E10, E12). Esses sentimentos, de acordo com o modelo de Dubar (2005), são considerados atraentes ou protetores, pois indicam pertencimento e se traduzem em segurança para o sujeito quanto à sua própria identidade. O autor pondera que, para que o indivíduo realize a construção biográfica de sua identidade profissional, é necessário que ele participe, de alguma forma, de atividades coletivas na Instituição em que trabalha interagindo em representações como as relatadas pelos entrevistados.

“Pra mim, é tipo uma experiência também, um aprendizado né, eu acho que querendo ou não você tem um compromisso com aquele que lhe paga, então eu tenho um compromisso com o povo, eu sou servidora pública, então eu acho que você tem que fazer direito o seu trabalho, atender bem, eu tenho uma obrigação, né? Porque eu estou num contrato de trabalho. Eu vejo dessa forma”. (E1)

“Servir mesmo, né? Acho que eu tenho um tempo longo de CEFET, dei meu sangue aqui, minha vida foi aqui, criei minha filha com esse salário de CEFET, que já foi muito ruim, depois melhorou, e a vida toda foi feita aqui”. (E3)

“É ser servidor público federal, tendo sempre uma visão da importância do papel do serviço público na construção de uma sociedade mais justa”. (E5)

“Pra mim além do lado profissional eu gosto da convivência com pessoal, fiz amizades, me abre um campo profissional até fora do CEFET. Então é muito bom...”. (E6)

“É primeiro, gostar da instituição, querer o bem estar da instituição, isso pra gente é muito importante, me sinto muito feliz trabalhando”. (E7)

“É aquele que além de se identificar com a instituição, ele tem comprometimento com o trabalho, com a organização”. (E10)

Dessa maneira, se dá a identificação desses servidores com seus pares, chefias, alunos e grupos em atividades coletivas distintas, indicando a importância das relações de trabalho para a identidade profissional (SAINSAULIEU e KIRSCHNER, 2006).

“Eu me sinto orgulhosa de trabalhar aqui, eu posso trazer um retorno legal pra sociedade, nossos usuários é o público aí fora, é gratificante saber de histórias. Que agente houve tipo ‘Ah o meu filho estudou lá e está muito bem empregado’, e isso mexe com a gente. E a gente faz parte dessa história. Ainda que eu nunca trabalhasse direto com aluno, e saber que meu trabalho contribuiu para formar esses alunos. Principalmente quando a classe social é baixa. Mais eu me sinto orgulhosa de trabalhar aqui.” (E2)

“Eu penso que é gratificante você ser servidor, é eu estou participando de todo um processo, eu tô vendo na parte macro, né... Eu vejo que estou contribuindo dentro das minhas possibilidades a participar de uma engrenagem. A parte da administração tem caminhar junto com o ensino para CEFET ter uma boa colocação a título de Brasil.” (E8)

“É trabalhar com os recursos que o serviço público nos proporciona. Tem as dificuldades em conseguir certas coisas, mas tem a facilidade também pela estabilidade e se a gente quiser fazer um bom ambiente de trabalho, a gente faz. Eu tenho aqui pessoas que são meus amigos independente de trabalhar aqui. Eu gosto muito daqui de trabalhar aqui... Eu não tenho reclamação, lógico que eu tenho feito coisas para melhorar, o que eu posso fazer eu faço, pelo menos eu faço a minha parte. Agora em todo lugar tem problema. Não existe nada perfeito, a família perfeita, o mundo perfeito, não adianta buscar isso não. Você tem que buscar o melhor.” (E12)

Quanto ao seu trabalho em si, a maior parte dos entrevistados atua em área administrativa (E1, E5, E4, E6, E7, E8, E9, E12) e sente-se bem e gratificado pois faz o que gosta (E1, E5, E4, E6, E7, E8, E9, E10). Apesar de terem falado que tal

trabalho foi uma escolha e que nada *foi forçado* (E1, E5, E4, E6, E7,E8,E9), três deles afirmaram que já tiveram momentos mais felizes (E2, E3, E11). Note-se que essa forma de se expressar, com certa dose de sarcasmo observada durante as entrevistas, diz de uma forma de humor que tem sido compreendida também como um mecanismo de resistência diante de situações que lhe são hostis (RODRIGUES e COLLINSON, 1995). Conforme Castells (2008), os atores sociais fazem uso de diferentes elementos ao seu alcance para construir uma *identidade de projeto* que os torne capazes de redefinir sua posição na sociedade, conforme sua motivação para tal.

A forma como o sujeito aprende a realizar seu trabalho está ligada a esse processo, já que o que ele faz e como ele faz diz também de como ele é e quer ser. Nesse sentido, a maior parte dos entrevistados (E1, E5, E6, E7, E8, E10, E12) afirmou que aprendeu seu trabalho realizando-o no dia a dia dentro da organização, o que implica formas não estruturadas de socialização como fundamentais para inserção e manutenção desses indivíduos nos seus postos de trabalho, ainda mais considerando-se que eles foram removidos, pelo menos uma vez, o que, por si só, já traz impactos para sua configuração identitária.

“Eu aprendi sozinha, desde o dia que eu entrei eu fui jogada no setor, eu sabia datilografar, mais não sabia mexer no computador, então eu aprendi sozinha, é muita confusão de informação. Pegava o processo e jogava na minha mesa eu ficava assim: ‘O que é isso? Onde protocola? O que eu faço?’ Eu estava perdida, não sabia aonde era o setor, de como era o funcionamento da Instituição. Tem um organograma ultrapassado. Mais eu aprendi tudo aqui dependendo dos outros e basicamente sozinha.” (E2)

“Olha foi no dia a dia, fiz poucos cursos, fui aprendendo na ‘marreta’, cada dia tentando resolver um problema que aparecia no momento...” (E6)

Além disso, todos os entrevistados também relataram que aprenderam a executar suas tarefas com chefes ou colegas, o que reflete não apenas a absorção de conteúdos formais, mas também de socialização secundária no ambiente de trabalho, o que está diretamente ligado com processos de identificação (BERGER; LUCKMANN, 1985; DUBAR, 2005; BAUER; MESQUITA, 2007; SAINSAULIEU e KIRSCHNER, 2006).

“Quando eu cheguei, eu fui inserida numa equipe muito boa no CEFET... muito boa... eu trabalhava com profissionais muito sérios, muito competentes, muitos já não estão na escola mais... Então foram pessoas que me incentivavam, me estimulavam me punham pra frente, não negavam esforços em me ajudar.” (E1)

“O trabalho que eu exerço atualmente na parte de corregedoria, eu não passei por nenhum treinamento, aprendi por interesse pessoal ou ajuda de colegas.”(E5)

“O meu trabalho eu aprendi com vários colegas, depois a gente vai aprendendo a melhor forma de desenvolver o serviço.”(E7)

“E fui aprendendo em cada lugar e com cada pessoa com quem eu encontrei ao longo dessa trajetória.”(E12)

Note-se, ainda, que um dos entrevistados (E4) encontra-se em desvio de função, mas acredita ser isso interessante dadas as oportunidades que teve, apesar de não ser recompensado à altura, no seu julgamento. Essa trajetória vivida e verbalizada por ele diz de sua identidade real. Porém, se choca com a virtual, já que não lhe é reportado reconhecimento de qualquer natureza.

“Eu sempre fui desviado de função, pra mais, e nunca fui recompensado por isso. Eles usam do meu conhecimento, mas por um lado foi uma coisa boa eu sempre tive uma roda em que eu mesmo me sentia melhor para trabalhar.” (E4).

No que tange à relação entre a formação acadêmica do servidor e sua atuação no CEFET-MG, a maioria dos servidores (E2, E4, E3, E6, E9, E10, E11) relataram achar importantíssimo essa correlação, apesar de alguns terem verbalizado que existem pessoas com formação não condizente com as atividades que executa. Por outro lado, dois entrevistados (E5, E12) relataram casos de colegas cujos níveis de qualificação excedem as exigências dos cargos que ocupam, causando-lhes frustração devido ao sentimento de desvalorização, o que já foi comentado anteriormente. A busca constante por reconhecimento é justificada por Dubar (2005) como uma atitude para afirmar a identidade para si, por meio do olhar do outro.

“Esta questão da formação acadêmica e atuação ela é um pouco complicada... Porque... a gente forma...as vezes faz concurso pra entrar no CEFET pensando em ascensão funcional. Você estuda pensando que vai mudar de cargo, como na época você tinha a facilidade de realizar concurso interno. Após a constituição de 88 se você fez um concurso, por exemplo, pra vigilante e aí você se forma em direito, isso não vai mudar nunca. Você entra vigilante e vai aposentar vigilante. Eu acho que é uma condição até frustrante para quem se capacita e continua do CEFET. Eu acredito que a

formação acadêmica e seu cargo no CEFET, deve ser complicada pra muita gente.” (E9)

Dois entrevistados (E1, E8) percebem a relação do servidor com sua formação acadêmica como algo que sempre ocorreu na Instituição.

“A minha tá bem dentro. Eu formei em administração, fiz pós em administração pública com ênfase em direito administrativo e isso me ajudou, né? Eu tenho tirar a teoria de tudo que eu aprendi na pós e aplicar no meu dia a dia. Eu tento consciência de fazer o meu trabalho porque estou dentro da minha área. Tem muito servidor fora da área que formou né? Eu não. Eu trabalho na área relacionada a minha profissão, que é área administrativa.”(E8)

“Você está querendo dizer se a minha relação acadêmica tem a ver com retorno? Tem correlação sim, sempre teve, só quando eu me formei que eu era datilógrafa, eu tive essa ascensão funcional, então eu mudei e sempre tive assim... Elas sempre for correlacionadas, a minha relação acadêmica e minha atuação no CEFET” (E1)

Isso encontra apoio na percepção de Dubar (2005), já que a formação compõe uma série de saberes que implicam reconhecimento e espaço de legitimação das identidades a eles associadas com relação a imagem de si do sujeito. No entanto, quando ele não se reflete no seu cotidiano, as frustrações vêm à tona. Desse modo, levar em conta a capacitação e a experiência dos servidores como elementos facilitadores do trabalho foi uma constante na opinião dos entrevistados, como explicitado nos relatos abaixo.

“Existe uma preocupação muito grande em qualificar o servidor, o que eu acho bastante positivo, mas é uma qualificação entre aspas, porque muitas vezes você se qualifica e continua exercendo a mesma função sendo que você poderia estar exercendo atividades mais interessantes de acordo com a sua área.” (E5)

“Eu acho que é uma questão meio paradoxal ao mesmo tempo que é...uma formação acadêmica ajuda o servidor, no entendimento da questão, no entendimento da organização que o ampara e espera um objetivo, existe muita gente se formando muito além daquilo que é exigido para o cargo dele...e muitas vezes ele não se conforma com isso, ele quer ser valorizado, quando na verdade não existe essa valorização, nem pra ele, porque a valorização que a pessoa quer, está muito além do que ela faz, do desempenho do seu dia a dia, do trabalho dela.E...é uma coisa mais sutil que isso não passa tanto por essa...por esse trabalho mesmo. Ele pode ser o melhor servidor do mundo e nunca ser valorizado por isso. Ao passo que ele pode ser o maior enrolador e ter a valorização dos pares deles e até dos chefes... Isso é muito controverso e muito complicado.” (E12)

Apesar de capacitados para o exercício de suas funções, a maior parte dos entrevistados (E1, E2, E4, E6, E7, E9, E11, E12) acreditam que a burocracia, a centralização de decisões e, daí, do poder, além dos baixos e lentos investimentos em tecnologia dificultam sua atuação no CEFET-MG. Para alguns deles, isso interfere diretamente no desempenho e na qualidade do seu trabalho. A centralização do poder e a dificuldade de acesso levam o servidor à busca constante por autorizações prévias para a execução de suas atividades, o que foi enfatizado pelos entrevistados. Isso contradiz Fernandes (1996), para quem a organização deve buscar a melhoria da sua eficácia por meio da participação de todos nas decisões, de condições favoráveis de trabalho e da reformulação dos cargos, tornando-os mais produtivos.

No que tange ao que facilita o trabalho dos entrevistados, os relatos de metade deles (E1, E2, E3, E4, E6, E10) concentraram-se nas relações interpessoais expressas pela boa vontade dos colegas em ensinar e orientar, pelas parcerias, pelo coleguismo e pelas relações de confiança verbalizadas. Como aponta Dubar (2005), os indivíduos constroem nessa trajetória a identidade para si, estabelecendo laços nas relações com o grupo, que é a sua referência, o único que importa, indiferentemente do olhar de outros.

“O que facilita a realização dos seus projetos e das suas atividades, é quando você encontra parceiros que acreditam, que compram a sua ideia, eu já desenvolvi atividades aqui na escola que foram maravilhosas, porque esse entendimento... quando você encontra esse parceiro certo a coisa vai bem.” (E1)

Essas transações objetivas também ocorrem com o público externo à instituição, por meio do respeito e da admiração que comunicam ao servidor; isso reflete a identidade para o outro, ou seja, o que o outro pensa do sujeito é tido como uma afirmação para a identidade dele. Isso está diretamente relacionado com a perspectiva de conhecer a si mesmo por meio do olhar dos outros, como enuncia Dubar (2005). Observe-se o relato que segue.

“O que facilita é porque muitas vezes você tem uma recepção bem agradável, as pessoas te tratam com respeito, você não é ‘só um servidor público, você é um servidor público que trabalha no CEFET’.” (E7)

Voltando-se para o público interno, 11 dos entrevistados (E1, E2, E3, E4, E6, E7, E8, E9, E10, E11, E12) caracterizam suas relações como positivas, por meio de termos como ‘excelente’, ‘ótima’, ‘boa’, ‘tranqüila’, ‘respeitosa’, ‘de confiança’, dentre outras.

“Olha eu tenho uma relação tranquila, evidentemente que como a gente passa muitas horas no dia aqui, é claro que tem lá os seus atritos mas no geral sempre fui e me dei bem com colegas, e ser também é verdadeira.” (E1)

“Sempre foi muito boa, eu trabalhei no setor de informática, muitos anos, tive uma relação ótima com todo mundo. Nunca tive problemas seriíssimos não, tive pequenos como agente tem sempre no dia a dia.” (E2)

“Excelente, eu acho que eu sou uma pessoa muito querida dentro do CEFET, muito bem vista, todos me respeitam, e sinto de coração isso.”(E4)

”Excelente. Eu nunca tive problema com colega. Eu procuro ter ética, ter uma relação de amizade no trabalho e de cooperação.” (E8)

”Muito boa. Nunca tive problemas com ninguém, e sempre houve algum conflito eu procurei resolver o mais rápido possível pra não deixar ranço. Eu acho que é bom. Eu gosto de trabalhar aqui, gosto do ambiente, apesar do excesso de trabalho é descontraído... não tenho problemas.” (E12)

Essas relações positivas manifestadas pelos entrevistados dizem respeito a um pertencimento reivindicado, ao colocarem-se em uma relação de modo a promover sua reprodução, sua continuidade, a partir da identificação com pessoas que lhe são atraentes e/ou garantem proteção ao sujeito. Fazer parte de um grupo que mantém relações caracterizadas como tal permite estender às pessoas envolvidas tais adjetivos, operacionalizando uma transação objetiva entre identidades herdadas e identidades visadas, as quais marcam a identidade social real relatada pelos entrevistados.

Isso se reflete nas relações hierárquicas informadas pelos entrevistados. A maior parte deles (E1, E4, E6, E7, E8, E9, E10, E11, E12) as considera necessárias e parecem lidar bem com as assimetrias de poder, o que pode lhes ser benéfico, tendo em vista a percepção de Enriquez (1977) a respeito da adaptação às conjunturas impostas pela organização, o que pode ser uma garantia do reconhecimento do servidor enquanto sujeito e cidadão na sociedade, fortalecendo processos de identificação.

"Eu não tenho nenhum problema com hierarquia, nem no CEFET nem em qualquer lugar. Eu acho que a hierarquia ela existe e ela precisa existir e o respeito que eu tenho pelos meus superiores, eu tenho pelas pessoas que teoricamente estariam abaixo ou colaterais...Então pra mim não tenho nenhum problema com isso."(E12)

"Eu acho que a hierarquia é um dos pilares de sustentação da organização. Sem a hierarquia desmorona tudo... Eu tenho uma profunda admiração pela hierarquia. Mesmo se você tenha problemas de qualquer natureza ela deve ser sempre respeitada."(E09)

"Olha, todos os chefes que eu trabalhei foram muito bons e me apoiaram em tudo que necessitei." (E6)

No entanto, três deles (E2, E3 E5) manifestaram sensações de incômodo e impotência diante do poder, o que reflete parte do seu processo relacional, já que isso implica tanto em reconhecimento (cooperação) como em não reconhecimento (conflito), em consonância com Dubar (2005).

"Olha infelizmente eu acho que eu lido mal, me incomoda às vezes você sabe um pouco mais que a chefia, e as pessoas confundem e não tem nada a ver a pessoa entrar e falar que não sabe... As pessoas entram com um topete, um poder, acha que sabe tudo, e não conhece o processo. Não custa nada, não vai tirar o poder, dele, às vezes eu tenho que fazer uma coisa que eu sei que tá errada mais eu tenho que fazer, eu lido mal pra falar verdade." (E2).

Não se pode deixar de considerar questões culturais que afetam os processos de identificação entre chefia e subordinado. Observe-se a fala de um deles.

"Ah... Hierarquia... Às vezes complica um pouquinho, mas atualmente, por exemplo, eu tenho um chefe que poderia ser meu filho, mas é uma pessoa que tem idoneidade." (E7)

O processo biográfico remete para a relação familiar, entre pai/mãe e filho, o que implica atos de pertencimento que não são reais, dado que o chefe não é o pai nem a mãe. A dualidade da identidade social se torna explícita aqui, já que o chefe é o superior hierárquico e isso reflete um ato de atribuição: o entrevistado não é o filho, é um subordinado. Para amenizar essa diferença, um mecanismo de defesa vem à tona: apesar de chefe e jovem, trata-se de 'uma pessoa que tem idoneidade', o que parece facilitar a relação para o entrevistado.

Com relação aos demais servidores, os entrevistados os percebem de variados modos:

- 1) quanto à carga de trabalho, a maioria (E1, E2, E3, E8, E7, E11, E12) afirma haver colegas sobrecarregados;
- 2) quanto ao comprometimento com a Instituição, a maioria (E1, E2, E3, E8, E7, E9, E10, E11, E12) afirmou conhecer servidores descomprometidos;
- 3) quanto à competência, a maioria (E1, E2, E3, E8, E7, E11, E12) afirmou haver tanto competentes como incompetentes;
- 4) quanto à motivação, dois (E5, E6) afirmaram que muitos se encontram desmotivados por não poderem fazer o que gostam;
- 5) quanto ao posicionamento nas relações de poder, um deles (E4) afirmou que a maioria é desprovida de recursos, são *'um zero a esquerda'*;

Observem-se os relatos.

"Olha... a maioria são pessoas comprometidas, mas existem muitos colegas desmotivados, por não poder desempenhar o que gostam. Eu vejo muita desmotivação, mas existem muitas pessoas comprometidas." (E10)

"Vejo pessoas sérias, que mesmo estando se sentindo inferiorizadas profissionalmente, procuram desempenhar suas funções da melhor maneira possível." (E5)

"Alguns eu vejo com olhar de admiração, tem muita gente boa, mas vejo outros também como uns *'zero a esquerda'*." (E4)

Essa caracterização dos pares está diretamente conectada com o modo como os sujeitos se relacionam com os demais, ou seja, o modo como os percebem tem influência na forma como os tratam e, daí, não apenas na maneira, mas também no conteúdo das relações que com eles são mantidas. Assim, experiências mais satisfatórias para eles são reproduzidas, visando continuidade. Já as transações subjetivas que não agregam algo para o sujeito são rompidas, carecendo de reconstrução.

"[...] Porque lidar com pessoas é muito complicado..." (E9)

Entretanto, isso é necessário em qualquer sistema social, como é o caso das organizações.

Por outro lado, quando perguntados sobre como são vistos, a maior parte dos respondentes (E1, E2, E5, E6, E8, E10, E12) se utilizou de expressões positivas, como *sérios, exigentes, profissionais, éticos e queridos pelos colegas*. Isso reflete transações objetivas que se pautam em reconhecimento e cooperação, que caracterizam a identidade social virtual desses entrevistados a partir do que os outros lhe dizem que ele é. Em conformidade com Sainsaulieu e Kirschner (2006), percebe-se que os entrevistados se remetem a um investimento efetivo em relações que perduram e que colocam em questão o reconhecimento mútuo pelo grupo.

“Eu acredito que me veem como uma pessoa que procura desempenhar bem tudo que me passam, procuro sempre estar falando e produzindo o que me pedem... Mas sou verdadeira.” (E10)

“Olha, o que eu vejo no olhar do outro é que eles me respeitam, confiam no meu trabalho. eu acho que eles pensam assim que eu trabalho sério, faço meu trabalho sério...e isso é muito importante pra mim. Mas é o que eu vejo. Por trás disso, eu não sei.” (E12)

Por outro lado, três dos entrevistados (E3, E7, E9) afirmaram que não sabem e acham que as pessoas não vão chegar e falar exatamente o que pensam deles. Essas falas implicam relações de confiança frágeis, ou melhor, de desconfiança, o que afeta diretamente o processo relacional da identidade social desses entrevistados, já que a identidade para o outro lhes é obscura. Assim, as transações objetivas parecem rompidas, o que impede os sujeitos de acessar o ‘olhar’ do outro e, daí, ter mais clareza quanto à sua identidade social virtual.

“Ah, é complicado você falar o que os outros pensam, mas eu procuro manter um bom relacionamento com todo mundo, eu não consigo agradar a todos, mas eu consigo me relacionar bem com todo mundo. O que eles pensam é livre a manifestação do pensamento, mas eu acho que as pessoas não vão chegar e falar exatamente o que pensam de você.” (E09)

Destaca-se também a opinião de um entrevistado (E11) que afirmou que antes da remoção, ele não era conhecido, mas depois de passar pela mudança, ele foi apontado como pessoa rancorosa por terceiros. O último relato a ser comentado diz

respeito a um entrevistado (E4) que se sente invejado pelos demais. Em ambos os casos, sentimentos negativos são rememorados no que pode caracterizar a identidade social virtual desses dois servidores.

Quanto ao sentimento que tais *feedbacks* lhes causam, as respostas seguem lógicas diversificadas. A maior parte deles (E2, E5, E6, E8, E10, E12) encara tais atos de atribuição de forma positiva, como frutos de relações construídas no passado e que devem ser mantidas ou mesmo melhoradas no futuro, o que retrata atos de pertencimento em contínua manutenção, já que do tipo de pessoa que eles querem ser. Percebe-se na fala desses entrevistados a importância do olhar do outro, o que está relacionado com a identidade para o outro. Machado (2003) salienta que essa identificação pode ser entendida como compromisso, ao passo que pode ser internalizada gerando uma união entre valores e regras grupais como conformidade de atitudes e comportamentos.

“Penso que é um olhar positivo.” (E5)

“Olha... Eu acho que como eles me veem, é fruto das relações que construí aqui. Muito provavelmente tem gente que deve estar falando mal, mais eu escuto mais falar bem. Então eu acho que é fruto do que eu construí aqui dentro, de como eu tratei as pessoas e das relações que construí aqui dentro do ambiente de trabalho.” (E2)

“Eu acredito que veem aquilo que eu sou, né? Algumas pessoas podem me ver de um modo intransigente, eu acredito também que dependendo do modo que agente age ou fala pode acontecer isso, né? Mas é a opinião deles.” (E10)

Seis deles (E1, E4, E3, E7, E9, E11) afirmaram não dar importância para a opinião dos demais, o que diz de rompimento consciente de transações objetivas entre eles e os demais. Dois deles (E1, E11) ainda verbalizaram que o olhar do outro é *cruel*, mas não se importam mais com isso, o que confirma as palavras de Dubar (2005) quanto à incerteza a respeito da coincidência entre a identidade para mim e a identidade para o outro.

Foi indagado aos entrevistados sobre como eles se veem no futuro e a resposta mais recursiva refletiu a intenção de aposentar-se. À exceção de E4, que declara não ver futuro dentro do CEFET-MG, boa parte dos entrevistados (E2, E3, E6, E7,

E10) anseia continuar trabalhando na Instituição, porque acredita que dificilmente vão conseguir sair e trabalhar na sua área. Esse aspecto foi observado em parte por Machado (2003), já que a autora relaciona o sentimento de identificação do sujeito com a organização agindo como fonte peculiar de proteção, desencadeando processos emocionais os quais tenderiam a contribuir para a capacidade criadora no trabalho, o que não se verifica no caso desses cinco servidores.

Quanto aos processos de remoção em si, cinco deles (E1, E2, E8, E10, E11) já foram removidos duas vezes, outros cinco (E4, E5, E6, E7, E12) passaram por esse processo três vezes, um (E9) foi apenas uma vez e outro (E3) já foi removido diversas vezes no interior da organização. A maioria dos entrevistados já passou por setores diferentes, o que denota que as remoções no CEFET-MG são frequentes na trajetória desses servidores e, apesar, de estarem na mesma Instituição, já não se sentem totalmente parte desses espaços de trabalho, dadas as mudanças a que já foram submetidos (BAUMAN, 2005).

Assim, as situações vividas no processo de remoção e os sentimentos a respeito, na percepção dos entrevistados, são variadas. Para quatro deles (E1, E5, E9, E11), a remoção não aconteceu como poderia ter sido ou como estava planejado para ser. Essa mudança também implicou desgostos e rupturas, sendo caracterizada como um *castigo* que mexeu com sua identidade.

“Eu pedi para um setor e acabaram me mandando para outro. Foi interessante isso, eu queria ir para uma seção na qual eu me identificava muito, mas acabaram me mandando pra uma outra seção.” (E1)

“A minha remoção não foi muito tranquila não. Foi uma ruptura... por questões políticas, Quando eu entrei para o serviço público federal, eu entrei na área de pessoal, toda minha carreira foi na área de pessoal, vinte e seis anos especializando na área de pessoal e por questões políticas eu fui removido. Então de repente...inesperadamente...é...depois...logo que eu cheguei das minhas férias, eles haviam me trocado de divisões, não sei o motivo... cheguei das minhas férias, fui exonerado do cargo e automaticamente fui removido, por questões políticas. Mas eu fui para um lugar mais tranquilo que eu me simpatizava muito... Então pra mim..no meu caso específico foi uma ruptura, um desgaste muito grande. Eu, tive que sair de uma área que eu militei muitos anos e...eu dominava, NE? E de repente me vi fora.” (E9)

A partir desses relatos atenta-se para o fato de que “[...] as identidades em ruptura dependem dos modos de reconhecimentos pelas instituições legítimas e os atores

que estão em relação direta com os sujeitos envolvidos” (DUBAR, 2005 p.140). Assim, o interesse do servidor pode ser, ou não, coincidente com os rumos da remoção.

“Eu tirei férias e, quando eu voltei, fui informado que deveria procurar outro lugar para trabalhar, que eu não pertencia mais ao setor. Fui colocado à disposição do RH e tive que procurar outro setor para trabalhar. Como eu disse anteriormente, eu saí por motivos políticos e agora estou na coordenação de estágio. Fui bem recebido aqui e estou muito bem aqui cumprindo meu dever de servir a instituição, apesar de não estar na minha área que é a parte de licitação e compras.” (E11)

Note-se no depoimento que se segue como a remoção implicou desgastes, tanto pessoais como relacionais, e como o sujeito se apossa do processo, interiorizando-o, quando menciona a sua *minha* primeira remoção.

“Acho que a gente tem que ver de duas formas, quando há interesse do servidor e quando não há. A minha primeira foi traumática, vou dizer assim, eu me vi obrigado a sair de um departamento onde eu estava há mais de seis anos por questões hierárquicas, então há aquela remoção que o servidor pede. Quando você não quer e quando você quer. Eu não fui o único removido, dois foram também, com a chegada da nova chefia e as pessoas que vieram com ele, nós passamos a ter o nosso trabalho desqualificado e não valorizado, e isso criou um clima bastante ruim no departamento ao ponto de que dos quatro funcionários que estavam lá, três pediram a remoção” (E5, grifo nosso)

Woodward (2007) atenta sobre a identidade relacional e as diferenças estabelecidas por uma marcação simbólica com relação a outras identidades. Para a autora, os sujeitos podem marcar a diferença na afirmação da sua identidade. Embora observados aspectos negativos nas respostas dos entrevistados, de uma forma geral, eles demonstraram uma capacidade de adaptação diante da possibilidade de conhecer outras áreas quando mudados de setor (E2, E6, E7, E8) e em fazer a diferença em sua trajetória dentro da Instituição, conforme consta nos relatos abaixo:

“A primeira, quando eu estava no DAE, foi por necessidade de funcionários, fui pra lá porque não tinham funcionários para fazer o serviço. Fiquei no registro escolar mais de 10 anos. Quando eu saí de lá para eu ir para o DRI, o registro escolar para mim já estava pequeno, não tinha como eu crescer. Então, cada dia aqui na informática eu aprendo alguma coisa...(E6)

“A primeira eu trabalhei dois anos na disciplina escolar, para fazer atendimento externo, eu falei que não gostava do lugar, achava o lugar muito fechado, ele falou ‘Não... fica lá três meses, se você não gostar você

vem e fala comigo que eu te trago de volta pro setor que eu estava.’ Aí eu fui o local eram muito diferentes, os colegas eram muito diferentes, então eu estranhei demais da conta. Trabalhei seis anos lá, e me chamaram para trabalhar no campus II, pois eu queria mesmo trabalhar na parte de topografia, ser monitora lá... Mas o diretor não deixou eu ir para lá... Tinha uma funcionária que trabalhava na prefeitura e iria sair, então fui eu de novo para um setor que eu não queria... Mas eu não simpatizava de jeito nenhum com a prefeitura, o professor me recebeu muito bem, aos poucos fui aprendendo coisas novas, comecei a gostar do que estava aprendendo...” (E7)

”Por incompatibilidade de pensamento. Eu tinha uma linha de pensamento que era uma opinião que não estava muito conivente com o que estava acontecendo no meu setor de trabalho, fiquei desmotivado, pedi pra sair e acabei saindo. (amigavelmente) sem problema nenhum. Eu tenho até saudade do trabalho que eu fazia. Mas eu estou muito satisfeito aqui...O servidor público não deve ficar estagnado num mesmo setor. Ele tem que reciclar conhecimento. Não acho que ele tenha que ficar 10, 15 anos no mesmo setor...Hoje eu conheço mais a Instituição do que quando eu trabalhava em outro setor.”(E8)

Isso espelha a opinião de Mendes (2007) quanto às subjetivações dos sujeitos, que não raramente são exploradas em nome da produtividade e do desempenho. Além disso, as falhas nas defesas admitidas pelas pessoas para suportar as agruras do trabalho costumam implicar futuras patologias sociais, tais como perversões, violências, assédios etc.

”Bom, a primeira vez que eu saí tinha insatisfação no setor, tinha uma questão de chefia, mais tinha mais relação com o que eu estava fazendo... Aí eu pedi pra sair, foi uma saída mais ou menos tranquila, teve uma questão engraçada que meu chefe tentou me coagir... Ele falou assim: ‘Você está saindo daqui porque você quer né? Você não vai sair daqui e falar mal do setor...’ Eu falei: ‘não pode ficar tranqüilo, que eu não vou falar mal de vocês.’ Aí eu fui pra um setor que, na época, era recursos humanos, que funcionava aqui nesse campus, fiquei por um tempo, mas era um período de mudança de diretoria, então a pessoal tava parado um pouco sem saber pra que lado que iria, que projeto que iria desenvolver... Então eu já comecei a perceber que eu não poderia ser psicóloga aqui dentro. Aí eu fui pra um outro setor, que desenvolvia um trabalho mais direto com o aluno... Fiquei lá por três anos, e a saída desse setor se deu por convite de outro setor, foi tranqüila mais sofreu coação, assédio, quando eu fui sair o setor quis segurar, eu escutei coisas como ‘Não vai não’, ‘olha pra onde você vai’, ‘diretoria passa’, enfim, isso acontece. Não me deixei abater por isso, fui trabalhar, foi ótimo, hoje não é mais a mesma coisa, não trabalharia nessa diretoria atual. Agora, no geral, nunca fui impedida de ir pros setores, e vi o quanto foi importante pra mim porque eu conheci mais a Instituição, ficar 10 anos no mesmo setor me limitou em termos de conhecer a Instituição... Você fica ‘bitolada’, é o mesmo lugar, fazendo a mesma coisa... Eu conheci mais as pessoas, mais a instituição, funcionamento... hoje eu tenho outro olhar pra instituição do que eu tinha antes, se eu tivesse preso em um setor eu ficaria ‘bitolada’, eu tenho um conhecimento grande sobre a instituição. Não tenho problema nenhum em experimentar novos setores, Não tenho problema nenhum com isso.” (E2)

Assim, as remoções promovem rupturas, fazendo com que o sujeito reveja sua identidade, repense que tipo de pessoa ele quer ser, alterando os rumos do seu processo biográfico (DUBAR, 2005). O sentimento de divisão do eu, marcado pela dualidade social, foi observado na maioria das respostas dos entrevistados, tanto para servidores que pediram remoção, quanto para aqueles que foram “removidos” por decisão das chefias.

“A maioria aconteceu porque queria sair, quando se quer sair, eu acho que a remoção é tranquila. Eu não tive coisas que assim: “Me falaram para sair”. A não ser na que eu falei, mais não chegou a entrar no atrito, porque eu também já demonstrei que não queria continuar.” (E3)

Por outro lado, a *experiência relacional e social do poder*”, referente ao processo relacional mantido pelos sujeitos com outros membros da organização, também implica frustrações nesses processos de mudança.

“Eu passei por esse processo duas vezes, a primeira vez foi porque eu fiquei sobrecarregada, tinha muito trabalho e não tinham tantos servidores no local, e eu gostava muito do trabalho, então eu sofri... Eu era aquela marca daquele trabalho, naquela época eu não me via trabalhando fora daquilo que eu fazia, era um trabalho muito dinâmico, então eu sofri muito, eu era uma referencia, então criava às vezes até um atrito entre eu e minha chefe, então eu fui para outra área, para área de contabilidade pública... Aí depois eu tive que deixar meu serviço, porque a chefia não concordava com minhas ideias. Eu queria resolver problemas, meu trabalho estava atrasado, eu tive que sair, fui para outro local, onde não estou na minha área, as pessoas me respeitam, estou feliz mas profissionalmente falando às vezes me sinto frustrada.” (E10):

Assim, sair de um setor e ir para outro, ou seja, a remoção do servidor diz de mudanças que têm impacto direto na identidade social, sendo essa marcada pela dualidade, já que o sujeito repensa sua identidade para si, assim como se vê forçado a rever a identidade para o outro, envidando esforços emocionais no sentido de processar as mudanças e se adaptar como forma de sobrevivência na Instituição. Para tanto, transações objetivas e subjetivas se fazem necessárias com vistas a uma revisão do Eu, como se pode observar no relato detalhado de um dos entrevistados (E12).

“Bom, o primeiro, eu trabalhava na procuradoria do CEFET e trabalhei lá por quase cinco anos e... quando teve uma mudança política no CEFET e a procuradoria foi para a mão de uma pessoa que não tinha muita habilidade pra trabalhar na área...e nós começamos a ter problemas. Aqueles problemas rotineiros, e ... não sabia o que ele estava fazendo..e eu como secretária na época não era do cargo jurídico e tinha que fazer o papel de garota de recado entre ele e a procuradora autárquica e aquilo foi deixando a relação muito difícil até que eu antes de ter um problema mais sério, pedi pra sair do setor e acho que ele estava pensando em outra pessoa pra me substituir e ele foi muito desleal por que ele procurou outra pessoa pra me substituir e não falou nada...Quando eu falei que ia pra outro setor ele me criou problemas. Então abri um processo pra sair e não voltei atrás.Achei que estava no meu direito e realmente o meu direito foi respeitado. Da segunda vez, eu trabalhava no setor de informática e tive um adoecimento por causa do ar condicionado e por problemas de saúde eu pedi para sair e fui para o Departamento de Pessoal. E de lá, depois de sete anos...na verdade, eu fiquei no mínimo cinco anos em cada setor, mas depois de sete anos no Departamento de Pessoal eu mudei para o Recursos Humanos até por causa das características do trabalho que eu comecei a desenvolver sobre desempenho de servidor e carreguei comigo pro RH essa atividade. Tive problemas? Tive mas foi do modo de ver as coisas, graças a Deus não saí brigada com ninguém.” (E12)

Em linhas gerais, os relatos evidenciam o sofrimento dos entrevistados ao deixarem para trás espaços, relações e processos com os quais já estavam acostumados, ou seja, nos quais o degrau entre a identidade social virtual e a real já estava diminuído. A maior parte deles caracterizou o processo de remoção como algo negativo, no qual falta ética (E2, E3, E4, E6, E8, E9, E10, E11, E12), é desprezada a vontade do servidor (E2, E3, E4, E6, E8, E9, E10, E11, E12) e falta treinamento das chefias para lidar com as pessoas envolvidas (E2, E3, E4, E5, E6, E8, E9, E10, E11, E12).

”Muito ruim, processo muito desgastante, porque houve uma mudança, já havia uma estabilidade definida naquele setor, eu me senti muito prejudicado, e o sentimento que ficou foi um sentimento muito ruim... Não seria conveniente também mudar as chefias?” (E5)

”Falta no CEFET um estudo sobre isso. Saber o porquê da remoção. Quando ela é voluntária ou não. Ver a parte do servidor...” (E9)

”As pessoas, quando são chefes, devem passar por um treinamento, ela tem que saber o que ela executa, mais tem que ter o perfil de chefe para saber lidar com problemas e pessoas.” (E10)

Note-se que a socialização dos indivíduos no universo do trabalho é também produto do experimento das relações de poder que são vivenciadas e geram preceitos coletivos de comportamento, mexendo com a identidade no trabalho, percebida como a maneira de formar um sentido para si na pluralidade de papéis

sociais e de fazê-la reconhecida por seus colegas de trabalho (SAINSANLIEU e KIRSCHNER, 2006). Sentir-se humilhada, deprimida e frustrada, ao passar por esse processo que envolve desgaste, torna-se mais uma questão a ser trabalhada pela pessoa, que tem necessidade de ser vista como parte do grupo a que pertence, como está explícito nas falas selecionadas a seguir.

"Quando é uma remoção que o servidor por algum motivo está interessado em sair daquele lugar, é de uma forma. A não ser quando a chefia não permite. Já quando o funcionário não é bom, a pessoa põe a disposição é muito desagradável, humilhante, as pessoas sofrem muito com isso. Esse meu processo dessa última remoção minha de quando eu fiquei muito tempo na chefia e saí, foi delicado, porque muita gente me perguntava, falava... Na verdade, meu setor desmanchou com a minha saída, significa que eu era uma parte essencial. Eu acho que foi mal trabalhada pela pessoa que entrou. Se fosse outra pessoa, teria entrado em depressão, pela perda de status e tudo mais... mas pelo meu caráter não aconteceu pelo meu caráter. Então foi mal conduzido e eu continuo considerando essa pessoa incompetente até hoje. Acho que ela faz muita coisa errada, mal feita, corre pede ajuda pra quem tava anteriormente. Acho-a muito ruim de serviço, coisa que eu nunca fui. Tomara que ela tenha aprendido." (E3)

A esse respeito, Bauman (2005) pondera que a crise de identidade está ligada à crise do bem-estar social e, conseqüentemente, à sensação de insegurança advinda da flexibilidade no local de trabalho onde acontece uma *corrosão do caráter*, com a injustiça e a falta de liberdade. Essa corrosão refere-se, exclusivamente, à mais intensa ansiedade que caracteriza o comportamento, a tomada de decisões e os projetos de vida do indivíduo na sociedade atual. Assim, questões éticas que envolvem o comportamento das pessoas também foram alinhadas pelos entrevistados.

"Se houver ética na remoção do servidor, eu concordo. Se não tiver ética..eu não concordo."(E8)

"É uma questão que exige o maior cuidado, acho que a gente poderia ser removido, até no meu caso, devia ter mais uma organização no sentido assim... Olha, eu tenho tantos setores que desenvolvem uma atividade "x" e que estão precisando destes e destes profissionais, eu tenho um banco de dados aqui tem "x" servidores com essa formação e esse perfil que estão querendo sair do setor. Então, fazer essa remoção de uma maneira mais profissional. Até pra gente ser mais feliz. Eu acho que tem que ser feito uma análise mesmo de acordo com o perfil do servidor." (E2)

"existe duas formas de remoção: a remoção a pedido do servidor e a remoção por interesse da Instituição. A remoção a interesse da Instituição seria adequado se fosse feita a partir da competência de cada servidor. Normalmente as pessoas se indispõem com o chefe, que normalmente o

problema é com o chefe, e esse chefe coloca esse servidor a disposição do RH, e nem sempre o RH tem essa facilidade pra recolocar esse servidor. Seja por conta de horário, ou das características do trabalho e das consequências.... o que acontece é que o servidor fica jogado de um lado pro outro. É lógico que a gente percebe nisso, que se esse servidor não encontra um lugar para ficar, ele tem também suas dificuldades, como não quer também cumprir o horário, não aceita qualquer tarefa, ele impõe um monte de restrições, sabe-se lá por que ele não quer atuar efetivamente.” (E12)

Apenas dois deles (E1, E7) ressaltaram o lado positivo desse tipo de mudança, enquanto algo saudável ou necessário.

”Então, ele é assim.. Essa pergunta é muito... não estou entendendo... Você está dizendo se o CEFET deve incentivar isso? Porque eu acho que é bom mudar... A mudança é saudável... Dá uma oxigenada... Você fica meio que viciada quando fica muito tempo no mesmo lugar... Eu acho que a mudança é positiva... Eu vejo assim, acho necessária às vezes, você se acomoda, começa a achar que o serviço é sua casa.”(E1)

”Às vezes pode ser bom...Você tem que achar ao menos “uma coisinha” que te agrade lá, porque senão você não consegue ficar não...”(E7)

Na opinião dos entrevistados, os removidos são vistos basicamente de duas formas. A primeira, referenciada pela maioria (E2, E4, E5, E6, E7, E9, E10, E11, E12), retrata o removido de uma forma negativa, como se fosse uma pessoa problemática, não trabalhasse, não fosse comprometida com a Instituição, que gerasse atritos para o setor.

”Muitas vezes como se fosse um problema. Uma vez por eu ter passado por quatro setores, alguém perguntou pra mim se eu não parava em lugar nenhum. Eu falei: quer saber de uma coisa? Eu tenho vinte anos de CEFET, já fiquei seis anos pelo menos em cada lugar...como assim: Não paro em lugar nenhum? Eu paro enquanto necessário, depois eu saio, vou pra outro lugar aprender mais... e não parei ainda não...se aparecer uma outra oportunidade antes de eu aposentar daqui a seis anos eu vou.Tudo bem. Não tenho problema nenhum com isso não.” (E12)

”Tem muitas pessoas que criticam tipo ‘Nossa aquela pessoa está envolvida de novo, é problemática’. Hoje eu já não penso assim não... Porque se aquela pessoa não deu certo ali, ela tem que procurar um local que se sinta bem. Mais a maioria acredita que, se a pessoa já foi removida de uma maneira mais constante, elas pensam que é um problema.” (E10)

A segunda forma, explicitada por três deles (E1, E3, E8), tem conotação positiva, observando a ausência de problemas na *recepção* pelo novo setor caso o removido seja comprometido e respeitado. Assim sendo, parece que tudo depende da própria

pessoa, o que é contraditório tendo em vista que, na maior parte das vezes, a remoção ocorre por determinação da chefia ou para onde a chefia encaminha o sujeito que a pediu.

”Engraçado, é como se a pessoa está com um problema, sabe? O removido é um problema! E eu não me sinto um problema, eu não sou um problema... Embora eu ache que algumas remoções são um problema mesmo! Mais não foi o meu caso. Eu vim com tranquilidade... Não me sinto problema, não sou problema... E eu até disse pra escola, estou indo pra esse setor, mais se a escola achar que eu devo ir para outro, eu estou plenamente aberta. Eu sou servidora pública. Então, eu tenho que estar onde eu for solicitado.”(E1)

”Acho que o conceito mudou bastante. Lá fora, hoje em dia, ninguém quer ficar muito tempo no mesmo lugar, mais aqui dentro do CEFET não era não... O pessoal mandava ir pro campus II. Sempre houve brincadeiras... Com o campus II então, piorou este conceito. Mais depende da cabeça da pessoa, de como ela vê isso. Senão fica doente mesmo, no CEFET tem muita gente doente por conta de remoção, chefia, e outras coisas também, né. Isso é um fato chocante no CEFET porque não cuidam mesmo de seu pessoal. Tem que ter mais conversa, e não pode dar tanta carta branca para chefia igual é dado aqui. As pessoas tinham que fazer valer sua voz, mesmo que seja uma voz errada, tem que ser ouvida. Então isso é preocupante. Eu acho que o CEFET tem uma imagem muito boa, nome muito respeitado, mais quem trabalha aqui dentro sabe que tem muita história de tragédias pessoais aqui. Tem muita gente com mágoa, sentimento.” (E3)

”Olha é... Isso depende muito do próprio servidor né? Ele tem que fazer a sua história... Ser comprometido com o trabalho... Então... Tem que ser reconhecido, não pelo *status*, pelo seu cargo, e sim como profissional. Se ele for comprometido e respeitado, ele não vai ter dificuldade nenhuma com os colegas em recebê-lo. Todos aqui estão remando num mesmo barco né? O servidor tem que criar seu espaço naquele novo setor. Tanto na parte social, quanto na parte com os colegas de serviço.”(E8)

Os sentimentos em face dessas afirmações a respeito dos removidos são basicamente de três naturezas. A primeira refere-se a um incômodo que não faz mais parte da vida do entrevistado, que não mais se preocupa com o que pensam a seu respeito, como mencionaram cinco dos entrevistados (E2, E3, E4, E8, E12).

“Recentemente pensou sair de um setor e veio à cabeça que todos pensariam: ‘Você não para em lugar nenhum’...” (E2)

“Não me interessa muito essa “opinião” não. Quem vai ser afetado pelo meu trabalho, eu presto atenção, agora colegas, chefia, eu não ligo não.” (E3)

“Olha... É... Isso vai depender da conduta da pessoa. Eu vejo assim uma coisa recíproca. Ela tem que ser verdadeira para que as pessoas sejam verdadeiras também. Tem a empatia também. Ela não tem que se preocupar com o que os outros pensam dela.” (E8)

“É o que eu falei né, eu já tive essa forma das pessoas falar comigo, né, Eu não sei o que a pessoa pensa, mas, se vier falar que eu mudo muito de setor porque eu passei por quatro setores em vinte anos. Mas isso pra mim é totalmente irrelevante. Não importa não.” (E12)

O segundo sentimento é negativo, como se a pessoa tivesse um problema e fosse um problema, verbalizado por quatro deles (E6, E7, E9, E10).

“Talvez se eu tivesse ido para outro setor teriam tido olhares diferentes tipo ‘O cara chegou e já vai tomar o meu lugar...’, ‘O cara veio de num sei da onde e já está querendo virar chefe’. É mais ou menos por aí...” (E6)

“É muito chato, né, você tem que ir reconquistando as pessoas, com o tempo você tem que ir mostrando que mudou por alguma razão e na medida em que a pessoa vai vendo que você tem compromisso com a Instituição, às pessoas vão te aceitando, e aí passa a ser mais fácil a convivência...” (E7)

“Eu acho que o removido é aquela pessoa que está chegando no setor. À primeira vista a pessoa, de certa forma é vista como uma pessoa problemática. Na verdade, realmente acontece.” (E9)

“Muita gente já chegou para mim e falou: ‘Nossa! Como você agüentou trabalhar ali?’, Outras já não falam nada, muitos devem achar que sou uma pessoa complicada. Outros já apoiam. Isso é relativo, né?” (E10)

Por fim, três dos entrevistados (E1, E5, E11) não se sentem discriminados, nem corporificam qualquer problema na percepção deles.

“Engraçado, é como se a pessoa está com um problema sabe? O removido é um problema! E eu não me sinto um problema, eu não sou um problema...” (E1)

“O olhar do outro é até então positivo, à minha chegada em outros setores eu não senti um olhar recriminatório ou de má sensação.” (E5)

“Eu vejo que as pessoas que me conhecem, sabem quem eu sou, sabem que eu não queria sair do meu setor.” (E11)

Nos relatos que emergem na fala dos entrevistados, percebe-se que os servidores removidos do CEFET-MG se sentem desprotegidos ao serem removidos de um setor para o outro e que, ao se mudarem saem da sua *zona de conforto* gerando impactos na sua identidade social, nem sempre tão flexível. Nas palavras de Bauman (2005, p. 36), “[...] um lugar flexível não seria um lugar onde alguém desejaria construir um ninho”.

”O processo de remoção é doloroso, para qualquer pessoa, Você está na sua zona de conforto, igual eu fiquei anos na informática, eu achava que aquilo era tudo pra mim... Eu percebi que existia ‘vida após a morte’, pra mim foi mais ou menos esse termo mesmo, eu vi outras portas... E até mesmo nessa última, em que eu fui convidado a assumir esse cargo que estou hoje. Eles não tinham quem colocar, é de muita responsabilidade, porém, no momento eu fiquei satisfeito, no andar da carruagem, hoje eu estou satisfeito com o lugar que estou trabalhando, tenho tido bons resultados, e a satisfação da diretoria, é o meu foco, eu trabalho para eles.” (E4)

Por fim, foi recursiva a fala dos entrevistados (E6, E7, E8, E9, E10, E12) em que a questão da remoção deveria ser mais trabalhada, para que, ao ser removido, o servidor não perca seu espaço dentro da Instituição.

”Eu acho que é muito interessante quando chega uma pessoa, você receber bem, tratar com carinho, porque cada lugar que você trabalha você faz amizades, que são coisas que ‘fazem você interessar’, acho que essa é a melhor maneira de se aprender em um lugar. Eu no meu caso eu sou muito tímida, lugar que eu não conheço eu “entro muda e saio calada”, Então é importante isso...” (E7)

”Esta questão da remoção deveria ser mais trabalhada. Quando muda a direção, sai removendo as pessoas, as vezes acontece muito por revanchismo ou questões políticas. Trabalhar mais, profissionalizar mais deixar de ser questões até pessoais, de tirar o servidor da lí e botar onde ‘eles’ querem...Tem que haver um estudo, respeitar as pessoas, os que elas querem, o que eles gostam de fazer.” (E9, E10)

”Não, só que eu acho que o CEFET é uma instituição grande, tem problemas, tem dificuldades, principalmente dificuldade de relacionar como toda instituição tem. A diferença é que, como a gente passa muito tempo num lugar, como eu, a gente passa a ter ou um pouco mais de descrédito de que as coisas vão mudar, mas que acaba acertando um pouco mais com a gente... Já que não vai mudar, vamos viver mais com a Instituição, viver bem aqui dentro... Pelo menos os dias vão ser melhores.” (E12)

”‘Teve’ 2 episódios quanto à remoção no CEFET na minha vida que foram muito marcantes: um quando eu tava no departamento de administração eu saí de licença maternidade e, quando eu voltei, tinham duas pessoas trabalhando no meu lugar. E a outra foi quando eu saí do departamento de pessoal a pessoa que entrou no meu lugar tinha de idade o que eu tinha de serviço público. Ele tinha 19 anos e eu tinha 20 anos de serviço público, ele entrou no meu lugar. Então eu nem preciso falar que ele desconhecia o meu trabalho, dominava totalmente, e eu fui substituída por uma pessoa que não tinha condição de pegar o cargo nesse momento.”(E3)

Diante disso, chama-se a atenção para outros aspectos nas falas dos entrevistados que chamaram a atenção, dada a sua relação com a identidade desses sujeitos.

4.4 Aspectos adjacentes apontados pelos entrevistados

Em virtude da técnica de análise de dados adotada, foi possível identificar outros temas que são importantes para os entrevistados, mas que, a princípio, não foram alvo das perguntas previamente alinhadas no roteiro de entrevista. Assim, pela análise temática foram listados os seguintes aspectos adjacentes nas suas falas: a estabilidade, carreira, formação acadêmica, modelo burocrático de gestão, relacionamento com a chefia e insatisfação.

Há de se destacar que a grande maioria dos servidores entrevistados, para obter a sua estabilidade, procura uma Instituição pública (E1, E2, E3, E4, E8, E12). A identificação organizacional no conceito de Machado (2003) pode variar em níveis de intensidade podendo ser positiva ou negativa. Uma identificação negativa com uma organização pode ocasionar afastamento do sujeito, tanto por iniciativa própria, quanto por rejeição do grupo ou de um superior. No que se refere ao caso do serviço público, em que há estabilidade e raramente há demissões, a falta de identificação com a organização pode desencadear problemas de ordem psicológica ou resultar no assédio moral como forma de punição. Essa situação reflete a mesma encontrada por Machado (2003, p. 59) que afirma que “[...] o fato de viver sob uma estrutura institui uma espécie de mentalidade coletiva, com a qual o indivíduo se conforma, assimilando suas regras e normas de comportamento e estabelecendo vínculos afetivos com as pessoas com que convive nesse ambiente”.

Relacionada à estabilidade estão as perspectivas de carreira. Nos depoimentos abaixo, os entrevistados afirmam a sua perspectiva de crescer profissionalmente, e realizar seus projetos pessoais, trabalhando numa área que oferece essa possibilidade. Fazer carreira e ter a possibilidade de se capacitar é uma constante na opção escolhida.

“Uma trajetória assim, digamos, de fazer concursos públicos, eu queria ser servidora pública, então eu vim, fiz o meu concurso, passei e cheguei em Belo Horizonte e fiquei, tive a oportunidade de voltar para o interior trabalhando na unidade da minha cidade, e eu fiz opção por ficar em Belo Horizonte, eu preferi BH, uma cidade maior, e eu gosto e fui muito bem acolhida aqui.”(E1)

“Quando eu cheguei aqui eu comecei a buscar emprego, eu não tinha experiência profissional nenhuma, eu só havia trabalhado num escritório de contabilidade, e eu percebi que, pra eu continuar meus projetos para crescer profissionalmente, eu precisava de um emprego estável. Então eu estudei pra alguns concursos, passei em alguns mais o CEFET foi o primeiro que me chamou. Eu entrei pro CEFET em 1994, buscando um emprego estável.” (E2)

“Então, na época o CEFET, não significou profissão né? Como carreira porque eu fiz o que dava que na época era agente administrativo, depois eu tive ascensão funcional, que existia ainda, pra ‘TAE’ e sou ‘TAE’ até hoje.”(E3)

“Os motivos foram os benefícios de não ser mandado embora, ter salário fixo, estabilidade”. (E4)

“Em primeiro lugar, buscar a estabilidade, né? Em segundo lugar o trabalho é na minha área, né... Eu trabalho na área administrativa desde que eu cheguei e acredito que esteja dentro do que eu busquei para minha atividade profissional e acredito que vou fazer minha carreira aqui dentro, né?”(E8)

“Bem, eu procurei por estabilidade, por que a primeira coisa que a gente procura no serviço público é por estabilidade. Não adianta falar outra coisa, não.” (E12)

Mais uma vez é evidente a insatisfação no que se refere à ascensão funcional, ou seja, as dificuldades em termos de carreira em função da formação acadêmica. Assim, eles acreditam que a atuação do servidor deve ser revista na Instituição. É o que se observa nos relatos seguintes.

“Assim como temos servidores que estão trabalhando muito, sobrecarregados, dando o sangue pela Instituição, e tem muito servidor com capacidade para fazer muita atividade interessante, atividade de ponta e, com isso, jogado aí pela escola desmotivado, fazendo coisas que não tem nada a ver com a pessoa. Eu acho que o CEFET e o serviço público, tem um problema que o da carreira, a gente se qualifica, absorve novos conhecimentos, e eles não têm o cuidado de usar esses novos conhecimentos, de trabalhar na área que a gente se forma, então isso gera uma insatisfação muito grande. De repente mudar a gente de cargo, fazer um rodízio de chefias, para as pessoas atuarem, pra não ficar só uma qualificação ‘só por qualificar’. Eu acho que isso gera muita insatisfação, você ser bem qualificado, e estar em uma atividade pobre, inferior, administrativa, rotineira, chata.”(E2)

“Eu devido a essa capacitação eu estou mais interessada nessa área, tenho participado de congressos, então foi muito importante pra mim. Apesar de atualmente eu não estar retribuindo isso em trabalho... Tem muita gente no lugar errado.”(E3).

Por outro lado, a burocracia do serviço público tem influenciado negativamente a atuação do servidor no que diz respeito à execução do seu trabalho em tempo hábil. Os entrevistados parecem concordar que o modelo burocrático precisa ser substituído por um modelo gerencial na administração pública brasileira, por perceber que “[...]a administração burocrática é lenta, cara, auto-referida, pouco ou nada orientada para o atendimento das demandas dos cidadãos” (BRESSER PEREIRA, 1996, p. 5). Observe-se a insatisfação na fala dos entrevistados.

“Olha, eu acho que um pouco de perfil, eu acho que me incomodo muito com burocracia, centralização de decisões, isso inviabiliza muito as coisas. Mas, mesmo assim, eu consigo resolver as coisas buscando informações, os colegas de taba lho de outros setores sempre foram muito receptivos, a burocracia e centralização do poder ‘emperra’ o trabalho.”(E2)

“Atualmente eu trabalho num setor que depende de projetos, depende de verbas do governo, de autorização... E eu fiquei afastada para fazer meu mestrado, então eu voltei agora e estou me envolvendo de novo com este projeto.”(E3)

“Tem algumas coisas que, às vezes, podem dificultar... Por exemplo, precisa-se comprar uma coisa, mais a firma não tem a documentação necessária, às vezes o preço está bom e eu não posso comprar por causa dos regulamentos mesmo, né?” (E7)

“Eu acho que o que dificulta de uma maneira geral é a situação pública em si, o processo burocrático demorado tudo depende de licitação, então é um processo meio emperrado. Isto é que dificulta.” (E9)

Apesar dos depoimentos em torno de relações positivas com os colegas, a dificuldade que eles sentem em se relacionar com as chefias foi uma constante nos depoimentos dos entrevistados (E1, E2, E3, E4, E5, E6, E7, E8, E9, E10, E11, E12), cujas raízes foram identificadas em função do modo de inserção na Instituição (concurso público) e das consequências em termos de estabilidade. Assim, eles se julgam no nível dos seus superiores, tendo dificuldade em aceitar a autoridade legitimada pelo cargo da função gerencial que lhes é, portanto, imposta. São vários os relatos de incompatibilidades, perseguições e inaptidões.

“Eu já fui chefe uma vez, eu já fui chefe, e eu acho que eu ‘estressava’ as pessoas. Por exemplo, eu lidava com prazos, como eu lhe disse, eu

trabalhava com os alunos, então, por exemplo, eu tinha que liberar um resultado pro aluno, eu já disse pra ele que tal dia sairia então eu fazia tudo para que aquele resultado saísse no dia e na hora.” (E1)

“Me incomoda às vezes você sabe um pouco mais que a chefia, e as pessoas confundem e não tem nada a ver a pessoa entrar e falar que não sabe... As pessoas entram com um topete, um poder, acha que sabe tudo, e não conhece o processo. Não custa nada, não vai tirar o poder, dele, às vezes eu tenho que fazer uma coisa que eu sei que tá errada mais eu tenho que fazer, eu lido mal pra falar verdade.” (E2)

“Já tive chefes ‘não tão legais’ mais a maioria foi muito boa, e quando não era legal eu simplesmente saía. Então tem pessoas maravilhosas no CEFET, e pessoas muito ruins, ruins como chefe, não te passam as coisas, massacram as pessoas, péssimas, incompetentes mesmo. Faz muita coisa errada, mal feita, corre pede ajuda pra quem tava anteriormente. Acho-a muito ruim de serviço, coisa que eu nunca fui. Tomara que ela tenha aprendido.” (E3).

“E muitas vezes não se percebe é que a própria chefia da pessoa é que causou a remoção. Ser um chefe ‘ditador’, inseqüente e aí vem todo esse processo que o funcionário insatisfeito não quer permanecer no setor. E sempre o funcionário removido é o melhor, e o funcionário não ‘prestava’ para a área né? A pessoa tem um título e agente tem que acatar a essa ordem...” (E4)

“Aquilo que eu falei, quando o servidor pede é positiva, mas no caso de mudanças por hierarquia, mudanças de chefia, por perseguições de chefia são processos que o CEFET tem que ter uma visão mais ampla. Não seria conveniente também mudar as chefias?” (E5)

“Incompatibilidade de pensamento. Eu tinha uma linha de pensamento que era uma opinião que não estava muito conivente com o que estava acontecendo no meu setor de trabalho.” (E8)

“Fazer um trabalho na área de recursos humanos, saber o porquê das insatisfações eu acredito que tem vários fatores as chefias.” (E9)

“Olha tem muitos servidores que não estão no local adequado, isso é triste, e não é por não se identificar com o serviço... Mas, às vezes, é com problemas com a chefia imediata .” (E10)

“Não sabia o que ele estava fazendo e eu como secretária na época não era do cargo jurídico e tinha que fazer o papel de garota de recado entre ele e a procuradora autárquica e aquilo foi deixando a relação muito difícil até que eu antes de ter um problema mais sério, pedi pra sair do setor e acho que ele estava pensando em outra pessoa pra me substituir e ele foi muito desleal porque ele procurou outra pessoa pra me substituir e não falou nada... Quando eu falei que ia pra outro setor, ele me criou problemas.” (E12)

A insatisfação dos servidores no que se refere à condição de não poder escolher o local para atuar é notória nos depoimentos acima. Nas mudanças de diretoria, percebe-se bem a *‘raiz identitária do conflito potencial’* elucidada por Dubar (2005). Ao abdicar de uma identidade singular de *‘especialistas’* na sua “zona de conforto”,

para se tornar um membro substituível de uma equipe mobilizada pela atual hierarquia, define exclusivamente sua disponibilidade ao seu espírito de equipe. Em um primeiro momento vê-se *trocando o certo pelo duvidoso*, culminando em bloqueio e conflitos com a situação construída. Note-se pelos depoimentos que a maioria se sente angustiada, pressionada pelas chefias, ocasionando adoecimento e frustração.

Assim sendo, com vistas ao cumprimento dos objetivos específicos desta pesquisa, propõe-se uma síntese em torno de três pontos: a identidade social real dos pesquisados, sua identidade virtual e a dualidade expressa em ambas. A seguir, as categorias de análise propostas por Dubar (2005) para cada uma delas são sintetizadas conforme os dados da pesquisa.

4.5 A identidade social real de servidores removidos

Com base no modelo proposto por Dubar (2005), os servidores removidos foram questionados a respeito do que é efetivamente ser um servidor do CEFET-MG, mais especificamente, como servidores removidos. Os depoimentos expuseram questões significativas a serem destacadas que podem ser correlacionadas à sua identidade real (DUBAR, 2005). Quando indagados acerca do que é ser um servidor do CEFET, o processo de trazer um retorno para a sociedade fica explícito nas falas assim como à responsabilidade de servir, tornando-se o produto da interação com o público estudantil, juntamente com os pais de alunos influenciando o futuro dos mesmos, fazendo parte da sua história.

Sobre seus atos de pertencimento (DUBAR, 2005), os entrevistados ponderam que fazem parte de uma classe de trabalho à qual sentem orgulho de pertencer e que têm conhecimento pleno de sua contribuição e responsabilidade, na execução de suas ações numa instituição pública de ensino. Percebe-se na fala dos servidores que pertencer a uma história e contribuir com o grupo não é apenas uma obrigação imposta por um contrato de trabalho.

“Então eu tenho um compromisso com o povo, eu sou servidora pública, então eu acho que você tem que fazer direito o seu trabalho, atender bem, eu tenho uma obrigação né? Porque eu estou num contrato de trabalho. Eu vejo dessa forma.” (E1)

“Eu me sinto orgulhosa de trabalhar aqui, eu posso trazer um retorno legal pra sociedade, nossos usuários é o público aí fora, é gratificante saber de histórias que agente houve tipo ‘Ahh o meu filho estudou lá e está muito bem empregado’, e isso mexe com a gente. E a gente faz parte dessa história. Ainda que eu nunca trabalhasse direto com aluno, e saber que meu trabalho contribuiu para formar esses alunos. Principalmente quando a classe social é baixa. Mais eu me sinto orgulhosa de trabalhar aqui.” (E2)

A respeito do processo biográfico (DUBAR, 2005), observou-se nas entrevistas que, ao reportaram sobre a área de atuação antes de entrar para o CEFET-MG, os entrevistados deram ênfase ao fato de terem passado em concursos ao ingressarem no serviço público. De acordo com Dubar (2005), o trabalho é cada vez mais fundamental, e a sua formação está ligada a ele como parte de sua vida. Desse modo, se aprende a saber o que se é, no fundo de si mesmos, por meio de uma identidade social herdada, identidade esta para si construída, que se desenvolve na infância, na adolescência e no decorrer da vida como estratégias identitárias.

A identidade para si (DUBAR, 2005) dos entrevistados apresentou-se relacionada a se identificar e, ao mesmo tempo em ser identificado pelo outro, o que foi uma constatação interessante na fala dos entrevistados. Os servidores, na sua maioria, expressaram uma grande satisfação pelo fato de estabelecerem laços nas relações com o grupo demonstrando que, para eles além da liberdade, da flexibilidade, da autonomia e da infraestrutura presentes no trabalho, as quais constroem nessa trajetória a identidade para si, estabelecem laços nas relações com o grupo. Observe-se que para os servidores entrevistados, trata-se de uma projeção do futuro que foi antecipada, permitindo sua autoafirmação, indiferente do olhar dos demais. É o pertencimento e a posição profissional influenciando o processo de construção das identidades para si.

Quando questionados sobre opinião a respeito do processo de remoção do CEFET-MG foi observada, na fala dos servidores, uma indignação ao serem trocados de um setor para o outro, deixando para trás uma situação de conforto e o grupo ao qual

pertencia. São trajetórias que, segundo Dubar (2005), são marcadas pelas rupturas de toda natureza, ao provocar questionamentos de identidade constituídos no passado.

Ser um servidor indispensável no departamento emergiu da fala de uma entrevistada quando indagada sobre seu processo de remoção. Tal situação pode ser avaliada como uma forma de pertencimento reivindicado, ou seja, um ato de pertencimento que, de acordo com Dubar (2005), a pessoa se sente vista pelo outro como uma pessoa indispensável. Em outras palavras, quando se diz que se é o tipo de homem/mulher que se quer ser, representa o que se é.

Mesmo comprometidos com a Instituição, os entrevistados, em seus depoimentos, não percebem o devido reconhecimento das chefias. Tal processo parece significar um atentado a sua identidade. Dubar (2005) referencia que a construção das identidades se alcança, pois, na junção entre os sistemas de ação, que sugerem identidades virtuais e as trajetórias vivenciadas, no interior das quais se traçam as identidades reais às quais os sujeitos aderem, ou seja, refletem transações subjetivas entre identidades herdadas e identidades visadas

Tal como aponta Bauman (2005), observa-se nos depoimentos de alguns entrevistados, que os servidores removidos se encontram na incerteza com respeito à continuidade de sua identidade profissional pelo fato de se sentirem desvalorizados, levando-os ao sentimento de impotência com a sua identidade fragmentada. Dessa maneira, alguns dos entrevistados relataram que vão fazer concurso para sua área de formação dentro da Instituição, visando tal realização profissional.

Outro ponto interessante diz respeito a respostas dos servidores que foram trocados ou substituídos pelas chefias quando, ao se ausentarem do cargo para usufruto de férias, por exemplo, foram removidos. Diante desse cenário, o sentimento identificado parece ter sido da perda de seus valores, de seu *status*, de suas aspirações significando uma ruptura na construção da sua identidade. Dubar (2005)

afirma se tratar de uma trajetória marcada pelos questionamentos de identidade anteriormente adquirida ou construída e confrontada com outros espaços.

Outro ponto que merece destaque são as experiências de estratificações, discriminações e desigualdades sociais. As assimetrias de poder no relacionamento com as chefias, movimentos persecutórios, de assédio, de discriminação, de violência simbólica se fizeram presentes nas falas dos entrevistados. A remoção, nesse sentido, parece apenas um desfecho ou o ponto de partida para tais experiências.

Outros relatos ilustram o fato de ser comum aos servidores mencionar o cargo que ocupam atualmente como uma identificação, o que permite observar categorias consideradas atraentes ou protetoras. Na concepção de Dubar (2005), isso reflete a identidade relativa ao cargo ocupado como pertencente a um conjunto mais atraente na fala dos servidores entrevistados que faz com que pertençam a um grupo e, não mais, a outro percebido por eles como inferior.

Por fim, o fato de ser um *'removido'* no CEFET-MG muda a identidade social *'real'* dos próprios servidores que, porém, conseguem se adaptar e, aparentemente, manter sua integridade psíquica. Dubar (2005) aponta para o fato de que os indivíduos de cada geração devem reconstruir “[...] identidades sociais reais partindo das identidades sociais herdadas e das identidades virtuais”. É no modo como eles empregam, distorcem, aceitam ou rejeitam as categorias oficiais pelas quais devem ser lidos os artifícios de identificação futura, implicando rearranjos constantes na sua identidade.

4.6 A identidade social virtual de servidores removidos

Estar sob a mira do olhar do outro, *'como servidor removido'*, é um processo relacional, no que diz respeito à alternativa entre conflitos e não reconhecimento pelo colega de trabalho. Nesse sentido, há de se destacar um sentimento de

negação nos depoimentos que emergem da fala dos entrevistados em relação a ser taxado como uma pessoa problemática.

Observe-se que, apesar das experiências negativas expostas nos relatos, a identidade para o outro apoia-se na segurança da estabilidade e na (provável) progressão na carreira. A identidade social virtual dos servidores implica em não poder definir seu trabalho por sua formação anterior, devendo os indivíduos construir sua identidade enquanto avançam na sua trajetória profissional, no contato com os demais, no dia a dia de trabalho, a despeito da insegurança que permeia a Instituição, já que, a qualquer momento, o servidor pode ser removido (voltando de férias, de licença médica ou a pedido da chefia etc.). A esse respeito, Bauman (2005) pondera que a identidade está ligada à crise do bem-estar social e, conseqüentemente, à sensação de insegurança com a flexibilidade no local de trabalho.

Torna-se interessante notar que o desejo de reconhecimento pelo outro é parte fundamental para o bem-estar social que mostra o quanto é importante estar em harmonia com os integrantes do grupo de trabalho. Visto nesta pesquisa como uma questão de prioridade para o bom desempenho do trabalho e da saúde mental dos servidores, a amizade com os colegas de trabalho se traduz em uma questão, não só de reconhecimento, como também de satisfação no trabalho, apesar da condição de servidor removido. A busca por reconhecimento é explicada por Dubar (2005) como um modo de afirmar a identidade para si por meio do olhar do outro.

Quanto aos atos de atribuição, percebe-se em alguns dos relatos, que os servidores não se preocupam quanto ao fato de serem vistos pelos outros como um *removido*, afirmando não interessar o que os outros atribuem à sua pessoa, apesar de avaliar em o olhar do outro como sendo, até mesmo, cruel.

As transações objetivas são frequentes, principalmente no que diz respeito ao sentimento de orgulho e de amor pelo seu local de trabalho. Percebe-se uma identidade assumida pelo servidor à sua atribuição incorporando, assim, o desejo de contribuir para o sucesso do trabalho proposto que é servir à Instituição, apesar

de muitas vezes, não estar em sua área de formação e do público que dela depende. Essa situação reflete a mesma encontrada por Dubar (2005) ao referenciar que o fato de poder negociar seus investimentos e administrar seus pertencimentos constitui um elemento essencial da transação objetiva. Desse modo, é precária a solidez da identidade, que traduz a necessidade que certos indivíduos têm de conciliar as mudanças e os caminhos a serem trilhados em suas trajetórias, como forma de assegurar o pertencimento (BAUMAN, 2005).

Mais uma vez, percebe-se nos servidores conflitos de não reconhecimento das chefias ao se verem obrigados a sair de um departamento a que pertenciam há vários anos. O que se constata é um sentimento de desvalorização e de desqualificação do seu trabalho. Note-se que, como *status* e reconhecimento profissional são derivados da posição assumida dentro da organização, a identidade assume contornos peculiares, dadas as relações de reciprocidade entre tais construtos. Sublinha-se que ser colocado à disposição do setor de recursos humanos da Instituição parece ter causado uma sensação de impotência e mau - estar nos servidores removidos.

No que tange à experiência relacional e social do poder, observou-se uma situação conflituosa entre os indivíduos e seus desejos de identificação e reconhecimento, ao deixarem um cargo que antes lhes proporcionava *status*, trazendo, por consequência, o não reconhecimento dos demais, e, por conseguinte, um sentimento de perda da identidade. A esse respeito, Sainsaulieu e Kirschner (2006) referenciam que a perda desse espaço da posição de reconhecimento identitário com o grupo de pertencimento depende definitivamente da natureza das relações de poder. Por outro lado, pode representar uma possibilidade de um *novo* eu, de reconhecimento e de legitimação em outro espaço, como pensa Enriquez (1994) ao ponderar que o indivíduo espera que uma adaptação às circunstâncias impostas pela organização pode assegurar seu reconhecimento enquanto sujeito e cidadão na sociedade.

Por outro lado, Dubar (2005) adverte para o fato de que não se deve fazer do seu local de trabalho o espaço distinto do reconhecimento da sua identidade social, mas,

sim, os espaços de legitimação dos saberes e competências, o que foi percebido em relatos que enfatizaram que alguns servidores acham que o trabalho é a sua casa, adotando para si um espaço privado dentro do departamento, que é um espaço público.

Assim, considerando-se seus relatos, ser visto pelo outro com admiração parece um fator fundamental para os entrevistados. Quando são removidos e destituídos do seu cargo, se veem à procura ou á espera da determinação de outro setor para trabalhar. Desse modo, ao se deparar com um novo grupo em que não é reconhecido como importante, tem que partir para a construção de uma nova identidade social para si e para o outro, portanto, da identidade social virtual que lhe foi reportada.

4.7. A dualidade da identidade social de servidores removidos

Por meio dos depoimentos dos entrevistados foi observado que, de acordo com Dubar (2005), podem assim ser designados como seus atos de pertença. O servidor removido do CEFET-MG apesar de se sentir desvalorizado, entende que é um servidor comprometido desempenhando com zelo e respeito pelo público e atendendo as designações dadas pelas diretorias e chefias imediatas, assumindo total responsabilidade sobre suas ações dentro da Instituição. Os entrevistados fazem referência a si próprios e aos seus colegas de trabalho como pessoas inteligentes, em sua maioria, responsáveis por suas ações. Eles demonstram gostar do trabalho, mesmo observando-se seu caráter burocrático que pode ser considerado *chato* e *repetitivo*. A superação e a adequação às adversidades também são encontradas nos relatos da maioria dos entrevistados.

Dessa maneira, em conformidade com Dubar (2005) torna se possível entender a articulação dos dois processos identitários observados nas respostas dos sujeitos desta pesquisa. De um lado, percebe-se uma identidade social e profissional oferecida pela família, pela formação na escola e pelo mercado de trabalho e,

também, por outro, a busca de um reconhecimento em um dado momento e em um espaço determinado de legitimação de si próprio e da sua identificação com a Instituição em que trabalha. De outro, como discutido por Dubar (2005), a identidade é desenvolvida a partir das relações tramadas no cotidiano, no interior das instituições pelas quais os indivíduos passam, contribuindo para a sua socialização profissional.

Aos se depararem com imposições das chefias, os entrevistados enfrentam o não reconhecimento nas suas relações de trabalho, já que a estabilidade lhes permite adotar comportamentos mais próximos e até mesmo se sentir como semelhantes na sua relação de poder. Todos são iguais na Instituição, posto que são servidores públicos que entraram por concurso. No entanto, o poder formal é atribuído de modo diferente como em qualquer organização. Isso coloca a identidade em uma via de mão-dupla, que tanto pode implicar cooperação, como conflito.

Percebeu-se, também, a diferença apontada pela exclusão, já que as remoções relatadas envolvem diferenças de opiniões, incompatibilidade de pensamento, desalinhamento com o *novo status quo* advindo de mudanças de diretoria. Para Woodward (2007), a marcação da diferença não deixa de ter seus problemas. Tentar reafirmar sua identidade para o servidor pode significar reconstruir a sua configuração identitária.

Ao atender os objetivos específicos que nortearam este trabalho, o estudo revelou que as similaridades e diferenças observadas nos depoimentos dos entrevistados podem ser consideradas como parte de uma época vivenciada pelos sujeitos e que tendem a mudar a sua perspectiva à medida que os removidos se tornam membros de novos grupos, como partes do processo permanente de construção e reconstrução de identidades. Há de se considerar as contradições envolvidas, já que tais processos envolvem profusão de sentimentos, e cada um lida com eles do modo como sabe, como dá conta.

Tais similaridades e diferenças não são fixas, mas também se alteram substancialmente no tempo, daí a identidade estar em permanente configuração,

dadas as experiências vivenciadas pelos servidores entrevistados, de quem eles são *hoje* e quem querem ser *amanhã*. Entretanto, não se trata também de algo absolutamente fluido, pois o sujeito precisa de consistências que amparem seu comportamento diário. Reporte-se porém à consciência de que a identidade não é constante nem permanente, uma vez que constitui uma construção ao longo do tempo (ENRIQUEZ, 1994).

Assim, sendo, diante dos achados, as seguintes considerações finais foram traçadas.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo geral desta pesquisa foi compreender como se encontra configurada a identidade de servidores do CEFET-MG que passaram por processo de remoção. Para tanto, o referencial teórico abordou a questão da identidade de modo geral e, especificamente, o modelo analítico de Dubar (2005), escolhido como parâmetro de análise nesta dissertação. Além disso, foram recuperadas contribuições de autores brasileiros que têm discutido a questão especialmente no setor público.

Quanto à pesquisa empírica, esta caracterizou-se como descritiva, com abordagem qualitativa, nos moldes de um estudo de caso. Os sujeitos desta pesquisa foram 12 servidores técnico-administrativos que passaram por processo de remoção na Instituição. A coleta de dados ocorreu por meio de levantamento documental e, principalmente, por meio de entrevistas com roteiros estruturados, sendo estes dados submetidos à análise de conteúdo.

Todos os entrevistados entraram no serviço público por concurso, sendo seis homens e seis mulheres, com faixa etária entre 36 e 50 anos de idade, a maioria solteiros, com filhos, escolaridade em nível de mestrado. Com relação ao tempo de trabalho no CEFET-MG e no cargo, prevaleceram os com mais de 20 anos; atualmente dedicam 40 horas semanais à Instituição.

O primeiro objetivo específico tratava de analisar as percepções de servidores quanto aos processos de remoção ou transferência. De um modo geral, os relatos dos entrevistados desvelam insatisfação e dificuldade para aceitar a remoção imposta pelas chefias. Observou-se, nas falas dos sujeitos, que se trata de processo desagradável e humilhante e que *inferioriza* o servidor, trazendo sofrimento e indignação. Na fala dos entrevistados, observou-se que existe também o caso em que o servidor pede pra sair e não é liberado pela chefia, o que, de acordo com os relatos dos servidores, causa frustração e a falta de motivação no trabalho. Percebe-se que uma minoria concorda com a política de remoção, mas acha que se trata de um *castigo* da forma como vem sendo implementada. De

acordo com os depoimentos, existe uma falta de ética na remoção do servidor, falta de preparo das chefias tanto para realizarem a remoção como para receberem os removidos.

O segundo objetivo específico visava analisar a percepção de servidores que passaram pelo processo de remoção quanto à sua identidade social *real*. Ficou caracterizado na fala dos sujeitos que a adaptação à nova identidade, trilhada nos setores para os quais foram encaminhados, é conferida quando conseguem se adaptar e recriar uma identidade para si, tendo como objetivo principal fazê-la se confirmar junto aos demais, ou seja, trabalhando para que ela se legitime junto aos colegas, com vistas a diminuir a diferença em relação à identidade social *virtual*. Isso encontra apoio em Dubar (2005) que indica que só a partir daí o sujeito poderá adquirir confiança para seguir e avançar, numa nova configuração identitária, se integrando como parte de um novo grupo, assegurando o seu sentimento de pertença. A minoria dos entrevistados revelou que a remoção foi para eles uma oportunidade de conhecer melhor a Instituição, uma mudança considerada positiva.

O terceiro objetivo específico era analisar a percepção de servidores que passaram pelo processo de remoção quanto à sua identidade social *virtual*. Observou-se, nas falas dos entrevistados, que o desejo de reconhecimento é uma constante, apesar de terem verbalizado pouca preocupação com a opinião de terceiros e, até mesmo, certo desprezo por ela. Ocupar uma posição de destaque é uma idealização de muitos dos entrevistados, o que pode ser entendido como uma possibilidade de de afirmar como profissional comprometido e competente, o que é colocado em cheque quando da remoção. Assim, atos de pertencimento são necessários e negociados constantemente, de modo a cumprir uma busca por valorização e por oportunidade de fazer a diferença.

O quarto e último objetivo específico versava sobre comparar as percepções dos servidores removidos entrevistados em termos da dualidade de sua identidade social. Os servidores demonstraram que o serviço público é um trabalho gratificante, estável, apesar das dificuldades, como os problemas com chefias e a burocracia. Eles declaram que o CEFET-MG foi uma realização de um sonho de pertencer a

uma organização de trabalho estável e, apesar das pressões e insatisfações vivenciadas, não sonham com o *emprego perfeito*. Note-se que uma parte dos entrevistados relatou que almejam trabalhar na sua área de formação, e que pretendem aposentar-se na Instituição e, até mesmo, manter-se trabalhando nela após a aposentadoria, por meio de outros tipos de contratação. Dessa maneira, os servidores expressaram sentimentos de dualidade ao articularem os dois processos identitários revelando sua identidade social adquirida ao longo da formação na infância, com a constante identificação, pela legitimação das imagens de si próprios no ambiente de trabalho. Assim, ao reivindicarem a sua valorização, os servidores conquistam uma legitimidade no reconhecimento da identidade social e de seu *status* profissional.

Convém frisar, ainda, a dificuldade de resposta de alguns entrevistados, manifestando medo de falar o que pensam e, até mesmo, de dizerem de qual departamento saíram ou a qual chegaram, com receio de serem identificados. Assim, as represálias parecem ser mais frequentes do que eles próprios relataram.

Nesse sentido, esta pesquisa contribuiu para a abertura de um canal de discussão de uma política interna da Instituição que é alvo de preocupação e incômodo dos próprios servidores, o que foi manifestado em vários relatos dos entrevistados. Ela contribuiu também para os estudos sobre identidade, no setor público e em uma situação peculiar, que envolve mudança de trabalho, apontada com frequência na literatura, mas ainda pouco investigada em iniciativas de pesquisa acadêmica.

Quanto às limitações do estudo, do ponto de vista metodológico, o fato de ter sido feita a opção por estudo de caso denota a impossibilidade de estender os achados a todos os servidores removidos do CEFET-MG. Outro fato importante é ter-se abordado servidores que atuam em apenas dois *campi* da Instituição, o que marca a sugestão de se ampliar a pesquisa para outros espaços laborais, dentro e fora do CEFET-MG, tanto em organizações públicas como privadas, já que a questão da estabilidade parece ser mais complexa e intrincada com questões relacionadas à carreira e às relações de poder.

Assim, sugere-se, também, investigar as possíveis relações dessa política de gestão de pessoas – a remoção – com outros temas, como relações de poder e de trabalho, assédio moral, comprometimento, aprendizagem, desterritorialização, dentre outros, dadas as conexões observadas nos relatos dos entrevistados.

REFERÊNCIAS

ALVES-MAZZOTI, A. J. A.; GEWANDSZNAJDER, F. **O método nas ciências naturais e sociais**: pesquisas quantitativas e qualitativas. São Paulo: Thomson, 1999.

ARENDT, H. **A condição humana**. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2004.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. 3. ed. Lisboa: Edições 70 LTDA, 2004.

BAUER, M. A. L; MESQUITA, Z. As concepções de identidade e as relações entre indivíduos e organizações: um olhar sobre a realidade da agricultura ecológica. **Revista de Administração Contemporânea (RAC Eletrônica)**. Jan./abr. 2007. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/rac-e>>. Acesso em: 01 dez. 2010.

BAUMAN, Z. **Identidade**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2005.

BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.

BENAZZI, João Renato de Souza Coelho. individualização, identidade e estilo de vida: explorando a interface entre os significados do consumo e a produção de sentido na comunicação organizacional. In: EnEO, 5, 2008, Belo Horizonte, **Anais...** Belo Horizonte: ANPAD, 2008.

BERGER, Peter L.; LUCKMANN, Thomas. **A construção da realidade social**. 16ª ed. São Paulo: Vozes, 1985.

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. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8112cons.htm>, acesso em 25/nov/2010.

BRESSER-PEREIRA, L. C. Da administração pública burocrática à gerencial. **Revista do Serviço Público**, v. 47, n. 1, p. 7-29, 1996.

CALDAS, M. P.; WOOD JR, T. Identidade organizacional. **RAE**, São Paulo, v.37, n.1, p. 6-17, 1997.

CAPPELLE, Mônica Carvalho Alves. **Trabalho, Identidade e Gênero em uma Organização Militar**: um estudo com mulheres do policiamento operacional. In: EnGPR, 2, 2009, Curitiba, **Anais...** Curitiba: ANPAD, 2009.

CASTELLS, M. **O poder da identidade**: a era da informação- economia, sociedade e cultura. São Paulo: Paz e Terra, 2008, v.2

CARNEIRO, Daniela. Psicologia e Bem-Estar. In: BALLONE, G. J. **Estresse e Trabalho**. Disponível em: <www.portaleducacao.com.br>. Acesso em: 21 jan. 2010.

CEFET-MG - CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA DE MINAS GERAIS. **Relatórios de Gestão 2009**. Disponível em: <<http://www.cefetmg.br/site/gestao/aux/setores/vinculados/coordenacao/geral/desenvolvimento/recursos/humanos/pdi.html>>. Acesso em: 03 dez. 2010,a.

CEFET-MG - CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA DE MINAS GERAIS. **Portaria DIR-285/09**. Disponível em: <[http://www .Cefetmg.br/.../PORTARIA_DIR285_REMOCAO_REDISTRIBUICAO.pdf](http://www.Cefetmg.br/.../PORTARIA_DIR285_REMOCAO_REDISTRIBUICAO.pdf)>. Acesso em: 10 maio 2011b.

COLBARI, Antonia. A educação corporativa e as dimensões culturais das organizações. In: **Anais do V Workshop empresa, empresários e sociedade – O mundo empresarial e a questão social**. Porto Alegre: PUCRS, 2 a 5 mai., 2006. Disponível em: <<http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/civitas/article/viewFile/2035/1536>>.

DESCHAMPS, J, MOLINER, P. **A Identidade em Psicologia Social**: dos processos identitários às representações sociais. Rio de Janeiro. Vozes, 2009.

DUBAR, C. **A socialização**: construção das identidades sociais e profissionais. São Paulo: Martins Fontes, 2005.

ENRIQUEZ, E. **A Organização em Análise**. Petrópolis: Vozes, 1994

FERNANDES, E. C. **Qualidade de vida no trabalho**: como medir para melhorar. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.

FERREIRA, A. B. H. **Novo Dicionário da Língua Portuguesa**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira. 2. Ed. 2007. 893p.

FRANCO, M. L. P. B. **Análise de conteúdo**. Brasília: Liber Livro, 2008.

GODOY, A. S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 35, n. 2, p.57-63. mar./abr. 1995.

HALL. S. **A identidade cultural na pós-modernidade**. 11. ed. Rio de Janeiro: DP & A Editora, 2006.

LIMA, C. H. P. Trabalho e subjetividade: prazer e sofrimento do trabalho. In: VIEIRA, A.; GOULART, I. B. **identidade e subjetividade na gestão de pessoas**. Curitiba: Juruá, 2007.

LUDKE, M.; ANDRÉ, M. E. D. A. **Pesquisa em educação: abordagens qualitativas**. São Paulo: EPU 1986.

MACHADO, Hilka Vier. A identidade e o contexto organizacional: perspectiva de análise. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v.7, Edição Especial, p.51-73, 2003.

MASCARENHAS, A. O.; VASCONCELOS, I. F. G. Paradoxos e gestão de pessoas. In: EnEO, 3, 2004, Belo Horizonte. **Anais...** Belo Horizonte: ANPAD, 2004.

MELO, Marlene Catarina de Oliveira Lopes ; PAIVA, Kely César Martins de ; BRITO, Maria José Menezes de ; CAPPELLI, Mônica Carvalho Alves. Em busca de técnicas complementares em pesquisa qualitativa no campo da administração. In: GARCIA, Fernando Coutinho ; HONÓRIO, Luiz Carlos (Orgs.). **Administração Metodologia Organizações Estratégia**. 2. ed. Curitiba-PR : Juruá Ed., 2007.

MENDES, A. M. Da psicodinâmica à psicopatologia do trabalho. In: MENDES, A. M. (Org.). **Psicodinâmica do trabalho: teoria, métodos e pesquisas**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2007.

MINAYO, M.C.S. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. 7. ed. São Paulo-Rio de Janeiro: Hucitec-Abrasco, 2000.

MIRANDA, Adilio Rene Almeida, PESSANHA, Gabriel Rodrigo Gomes, MOREIRA, Lilian Barros. Professoras e gerentes: Articulando identidade e gênero na Gestão pública executiva. In: EnANPAD, 33., 2009, São Paulo. **Anais...** São Paulo: ANPAD, 2009.

MORAIS, Lucilio L. P. de, PAULA, Ana Paula P. de. Ideologia e identidade profissional: a subjetividade e a Construção social do solicial. In: EnEO, 5., 2008, Belo Horizonte. **Anais...** Belo Horizonte: ANPAD, 2008.

MORGAN, G. **Imagens da organização**. São Paulo: Atlas, 1996.

NOCERA, C, AUGUSTO, P. O. M. Práticas gerenciais e identidade organizacional: o caso de uma organização militar. In: ENANPAD, 32, 2008, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2008.

PIMENTA, S. M.; FERREIRA, F. E. Trabalho, identidade e consumo: a configuração do sujeito contemporâneo. In: VIEIRA, A. e GOULART, I. B. **Identidade e subjetividade na gestão de pessoas**. Curitiba: Juruá, 2007.

RODRIGUES, S. B.; COLLINSON, D. L. Having fun? Humour as resistance in Brazil. **Organization Studies**, v. 16, n. 5, p. 739-68, sept. 1995,

SÁ, Maria Auxiliadora Diniz de, TRINDADE, Urânia Catão. Maribondo da mudança organizacional e identidade de pessoas: o caso da Funasa. In: EnANPAD, 27., 2003, João Pessoa. **Anais...** João Pessoa: ANPAD, 2003.

SAINSAULIEU, R. KIRSCHNER, A. M. **Sociologia da empresa**: organização, poder, cultura e desenvolvimento do Brasil. Rio de Janeiro: PP&A, 2006.

SANTOS, M. **O espaço do cidadão**. São Paulo: Nobel, 1987.

SARAIVA, L. A. S. *et al.* As questões identitárias nas organizações. In: CARRIERI, A. P. *et al.* **Análise do discurso em estudos organizacionais**. Curitiba: Juruá, 2009. (p. 17-28)

SOUZA, Mariana Mayumi P. de, SANTOS, Alexandre. Repensando a Identidade nas Organizações: Por uma visão integrativa de Práticas, Discursos e Racionalidades. In: EnEO, 4, 2006 Florianópolis. **Anais...** Florianópolis: ANPAD, 2006.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à Pesquisa em Ciências Sociais: a pesquisa qualitativa em educação.** São Paulo: Atlas 1995.

TURATO, E.R. **Tratado de Metodologia da Pesquisa Clínico-Qualitativa: Construção teórico-epistemológica, discussão comparada e aplicação nas áreas de saúde e humanas.** Petrópolis, RJ: Vozes, 2003.

TURATO, E. R. **Tratado de metodologia da pesquisa clínico-qualitativa.** Petrópolis, RJ: Vozes, 2003.

VELOSO, L. **Empresas, identidades e processos de identificação.** Porto: Universidade do Porto, 2007.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** São Paulo: Atlas, 2002.

VIEIRA, A. Identidade e crise de identidade: reflexões conceituais. In: VIEIRA, A.; GOULART, I. B. (Coords). **Identidade e subjetividade na gestão de pessoas.** Curitiba: Juruá, 2007. 295 p.

WOODWARD, K. Identidade e diferença: uma introdução teórica e conceitual. In: SILVA, T. T. (Org.) **Identidade e Diferença: a perspectiva dos estudos culturais.** 7. ed. Petrópolis: Vozes, 2007. (p.7-72).

APÊNDICE – Roteiro de entrevista

Formulário de Identificação

<p>1 – Sexo:</p> <p>a. <input type="checkbox"/> Masculino</p> <p>b. <input type="checkbox"/> Feminino</p> <p>2 – Faixa etária</p> <p>a. <input type="checkbox"/> até 25 anos</p> <p>b. <input type="checkbox"/> de 26 a 30 anos</p> <p>c. <input type="checkbox"/> de 31 a 35 anos</p> <p>d. <input type="checkbox"/> de 36 a 40 anos</p> <p>e. <input type="checkbox"/> de 41 a 45 anos</p> <p>f. <input type="checkbox"/> de 45 a 50 anos</p> <p>g. <input type="checkbox"/> mais de 50 anos</p> <p>3 – Estado civil:</p> <p>a. <input type="checkbox"/> solteiro</p> <p>b. <input type="checkbox"/> casado</p> <p>c. <input type="checkbox"/> desquitado / divorciado / separado</p> <p>d. <input type="checkbox"/> viúvo</p> <p>e. <input type="checkbox"/> união estável</p> <p>f. <input type="checkbox"/> outro: _____</p> <p>4 – Tem Filhos?</p> <p>a. <input type="checkbox"/> Não</p> <p>b. <input type="checkbox"/> Sim. Quantos? ____ Idades: _____</p> <p>5 – Escolaridade</p> <p>a. <input type="checkbox"/> Ensino médio incompleto</p> <p>b. <input type="checkbox"/> Ensino médio completo</p> <p>c. <input type="checkbox"/> Ensino superior incompleto</p> <p>d. <input type="checkbox"/> Ensino superior completo</p> <p>e. <input type="checkbox"/> Especialização</p> <p>f. <input type="checkbox"/> Mestrado</p> <p>g. <input type="checkbox"/> Doutorado</p> <p>6 – Cargo no CEFET</p> <p>a. <input type="checkbox"/> Técnico administrativo</p> <p>d. <input type="checkbox"/> Professor</p>	<p>7 – Há quanto tempo você atua neste cargo?</p> <p>a. <input type="checkbox"/> menos de um ano</p> <p>b. <input type="checkbox"/> de um a cinco anos</p> <p>c. <input type="checkbox"/> de seis a 10 anos</p> <p>d. <input type="checkbox"/> de 11 a 15 anos</p> <p>e. <input type="checkbox"/> de 16 a 20 anos</p> <p>f. <input type="checkbox"/> mais de 20 anos</p> <p>8 – Há quanto tempo você trabalha no CEFET?</p> <p>a. <input type="checkbox"/> menos de um ano</p> <p>b. <input type="checkbox"/> de um a cinco anos</p> <p>c. <input type="checkbox"/> de seis a 10 anos</p> <p>d. <input type="checkbox"/> de 11 a 15 anos</p> <p>e. <input type="checkbox"/> de 16 a 20 anos</p> <p>f. <input type="checkbox"/> mais de 20 anos</p> <p>9 – Há quanto tempo você se formou?</p> <p>a. <input type="checkbox"/> menos de um ano</p> <p>b. <input type="checkbox"/> de um a cinco anos</p> <p>c. <input type="checkbox"/> de seis a 10 anos</p> <p>d. <input type="checkbox"/> de 11 a 15 anos</p> <p>e. <input type="checkbox"/> de 16 a 20 anos</p> <p>f. <input type="checkbox"/> mais de 20 anos</p> <p>10 – Qual sua jornada semanal no CEFET?</p> <p>a. <input type="checkbox"/> 20 horas semanais</p> <p>b. <input type="checkbox"/> 40 horas semanais</p> <p>e. <input type="checkbox"/> _____</p> <p>11 – Trabalha em outras organizações ou como autônomo?</p> <p>a. <input type="checkbox"/> Não</p> <p>b. <input type="checkbox"/> Sim. onde? _____</p> <p>a) Setor privado? a. <input type="checkbox"/> Não b. <input type="checkbox"/> Sim</p> <p>b) Setor público? a. <input type="checkbox"/> Não b. <input type="checkbox"/> Sim</p> <p>c) Autônomo? a. <input type="checkbox"/> Não b. <input type="checkbox"/> Sim</p> <p>12) Jornada de trabalho semanal total: ____h</p>
---	---

Perguntas:

- 1) Quem é você? Apresente-se para mim e conte sua trajetória profissional até chegar aqui, ao CEFET.
- 2) O que é o CEFET para você?
- 3) O que seus colegas dizem do CEFET?
- 4) Você concorda com isso?
- 5) O que levou você a ingressar nesse serviço?
- 6) O que é ser servidor do CEFET, efetivamente?
- 7) Como é o seu trabalho no CEFET?
- 8) Como você aprendeu o seu trabalho no CEFET?
- 9) Na sua opinião, qual a relação entre a formação acadêmica do servidor e sua atuação no CEFET?
- 10) O que dificulta sua atuação enquanto servidor do CEFET?
- 11) E o que facilita?
- 12) Como é sua relação com seus colegas de trabalho?
- 13) Como você lida com a questão hierárquica no CEFET?
- 14) Como você vê os outros servidores que atuam no CEFET?
- 15) E, na sua opinião, como os outros servidores vêem você?
- 16) E o que você pensa a respeito desse olhar do outro a seu respeito?
- 17) Você trabalha em outro lugar?
- 18) Há diferenças entre este outro lugar e o CEFET? Quais?
- 19) Como você se vê no futuro?
- 20) Sobre remoção, quantas vezes você já passou por esse processo?
- 21) Como aconteceu? Descreva cada remoção, o motivo e os seus sentimentos a respeito.
- 22) Então, o que você pensa a respeito desse processo do CEFET?
- 23) Na sua opinião, como os demais colegas vêem o *removido*? Dê exemplos.
- 24) E o que você pensa a respeito desse olhar do outro a seu respeito como *removido*?
- 25) Você gostaria de acrescentar mais alguma coisa?

OBRIGADA!