



SEMINÁRIO:

***CONSTRUÇÃO DE UM NOVO CENÁRIO
PARA O SERVIÇO PÚBLICO AGRÍCOLA***
Pesquisa, Assistência Técnica e Extensão Rural

DIAGNÓSTICO E PROPOSTAS

Período: **05, 06 e 07 de junho de 2001**

Local: **SESC - Guarapari/ES**

Público: **89 servidores do Incaper**

Realização: ASSIN e Incaper

SEMINÁRIO:

***CONSTRUÇÃO DE UM NOVO CENÁRIO
PARA O SERVIÇO PÚBLICO AGRÍCOLA
Pesquisa, Assistência Técnica e Extensão Rural***

DIAGNÓSTICO E PROPOSTAS

Período: **05, 06 e 07 de junho de 2001**

Local: **SESC - Guarapari/ES**

Público: **89 servidores do Incaper**

Realização: ASSIN e Incaper

1. PROGRAMAÇÃO DO SEMINÁRIO

⇒ Dia 05/06/01

- ◆ 09:00 h – *Abertura:*
Presidente da ASSIN – Maria Isabel Frade
Presidente do Incaper – José Onofre Pereira
Secretário de Estado da Agricultura – Marcelino Ayub Fraga
- ◆ 10:00 h – Intervalo
- ◆ 10:20 h – *Painel: “Serviço Público Agrícola no Contexto Nacional”*
Palestrantes: FASER – José Rui Ferreira
CONSEPA – Florindo Dalberto
Moderador: Antônio Elias Souza da Silva
- ◆ 12:00 h – Almoço
- ◆ 14:00 h – *Pesquisa, Assistência Técnica e Extensão Rural para a Agricultura Familiar*
Palestrante: PRONAF/MDA – Noeli Antônio de Souza
Moderador: Clóvis Barbosa de Oliveira
- ◆ 15:00 h – Debate
- ◆ 15:40 h – Intervalo
- ◆ 16:00 h – *Painel: Visão Crítica das Instituições Parceiras*
UFES/CCA – Paulo Cesar Lima da Silva
SEBRAE – João Carlos Bandeira
Moderador: João Carlos Juliatti

⇒ Dia 06/06/01

- ◆ 8:00 h – *Painel: Visão Crítica das Instituições Parceiras*
Expositores: FETAES – Ligia Muriguetti
FAES – Julio da Silva Rocha Junior
OCEES – Ailton Vargas de Souza
MEPES – João Martins
SICOOB – Bento Venturim
Moderadora: Durnedes Maestri
- ◆ 09:40 h – Intervalo
- ◆ 10:00 h – *Visão Moderna da Gestão do Serviço Público*
Palestrante: Justo Corrêa da Silva
Moderador: Bernardeth Bona Dutra Alves
- ◆ 11:30 h – Debate
- ◆ 12:00 h – Almoço
- ◆ 13:30 h – *Trabalho em Grupo*
Coordenação Geral: Maria Isabel Frade
- ◆ 20:00 h – Jantar de confraternização

⇒ Dia 07/06/01

- ◆ 08:00 h – *Trabalhos de Grupos*
- ◆ 09:00 h – Apresentação dos trabalhos
- ◆ 10:00 h – Intervalo
- ◆ 10:20 h – *Plenária*
- ◆ 12:00 h – Almoço
- ◆ 13:00 h – *Plenária*
- ◆ 18:00 h – Encerramento
Coordenadores: Adilon Vargas de Souza e Cleber Bueno Guerra

2. JUSTIFICATIVAS

A dinâmica das transformações globais, com implicações em todos os setores da economia mundial e local, reflete no comportamento e nas atitudes de uma sociedade.

Esta sociedade, por sua vez, exige que todas as instituições (em especial as públicas) tenham a capacidade e a flexibilidade de promover um aperfeiçoamento organizacional contínuo e permanente, por meio de estratégias necessárias para orientá-las frente aos velhos problemas e aos novos desafios a que são freqüentemente submetidas.

As recentes transformações sofridas pelas empresas públicas EMCAPA, e EMATER-ES, que incorporadas resultou na Emcaper posteriormente transformada em autarquia, como Incaper.

Diante desse cenário, houve uma demanda dos associados da ASSIN, em repensar o coletivo de maneira a definir diretrizes institucionais que possibilitem uma efetiva integração entre a pesquisa, a assistência técnica e a extensão rural e, destas com a sociedade, objetivando um maior retorno sócio-econômico desses instrumentos de política pública para o Estado do Espírito Santo.

Neste sentido, a ASSIN e o Incaper realizaram o Seminário "Construção de um novo Cenário para o Serviço Público Agrícola" relativo a Pesquisa, Assistência Técnica e Extensão Rural, no período de 05 a 07 de junho/2001, salientando a importância da participação e do comprometimento de cada servidor, com a melhoria no atendimento às necessidades da família rural capixaba e a consolidação do Incaper.

3. OBJETIVOS

- Fortalecimento institucional, através da valorização do servidor e de seu papel junto à sociedade;
- Fornecer subsídios para repensar o papel da pesquisa, assistência técnica e extensão rural, a partir da visão crítica dos parceiros;
- Estabelecer linhas de estratégias e construir propostas no sentido de atender as demandas da sociedade;
- Criar um clima de participação e comprometimento no processo de mudanças e modernização institucional.

4. RESUMO DOS TRABALHOS DE GRUPO DEBATIDOS EM PLENÁRIA

4.1. Tema: MISSÃO INSTITUCIONAL

4.1.1. SITUAÇÃO ATUAL

Desde 1999 a missão do Incaper é a seguinte:

"Contribuir para o desenvolvimento rural sustentável do Espírito Santo, com ações no âmbito da pesquisa, assistência técnica e extensão rural aos agricultores de base familiar".

4.1.2. AÇÕES DE MUDANÇAS

Houve consenso do grupo de que na missão institucional fosse inserido o público "pescadores", ficando a mesma como a seguir:

"Contribuir para o desenvolvimento rural sustentável do Espírito Santo, com ações no âmbito da pesquisa, assistência técnica e extensão rural aos pescadores e agricultores de base familiar".

4.2. Tema: ORGANIZAÇÃO E VALORIZAÇÃO INSTITUCIONAL

4.2.1. SITUAÇÃO ATUAL

Forma de gestão e nível de autonomia

- Houve perda de autonomia e gestão, com a criação do Incaper.
- Em relação aos convênios com prefeituras, há dificuldades quanto aos tipos, repasse de recursos e prestação de contas em nível de município.

Quadro ideal e composição de equipe

- A Lei Complementar nº 194 de 05/12/2000, que cria o Incaper estabelece um quadro ideal de funcionários (854 servidores) com respectiva composição de equipe. Todavia este quadro ideal não está completo, uma vez que os cargos não estão totalmente preenchidos e a demanda pelos serviços de pesquisa e ATER é muito grande, conforme observado durante o seminário.

Calir e centros de treinamentos

- Os centros de treinamentos e o Calir atualmente são administrados de forma descentralizada, ou seja, sem uma coordenação hierárquica, a partir da sede do instituto e sem normas apropriadas e uniformes para todos os centros de treinamentos, para cumprir a missão do instituto no que diz respeito à transferência de conhecimentos, capacitação e profissionalização de agricultores.

4.2.2. AÇÕES DE MUDANÇAS

Estrutura e modelo de gestão operacional de uma autarquia

- Estabelecer fóruns adequados (encontros, seminários, etc) para discussão mais aprofundada da função e da estruturação da pesquisa no instituto, incluindo aspectos técnicos e administrativos relativos aos Centros Regionais e às Fazendas Experimentais.

Quadro ideal e composição de equipe

- Abrir concurso público para contratação e preenchimento do quadro previsto na Lei Complementar nº 194 de 05/12/2000.

Calir e centros de treinamentos

- Rediscutir as estruturas dos centros de treinamentos do Instituto (Calir e demais) quanto à vinculação e padronização dos procedimentos adotados.
- Manter o Calir, com uma reestruturação que inclua reformas e a retirada da polícia militar.
- A Diretoria do Incaper e ASSIN devem tomar posicionamento de defesa do Calir junto a SEAG e ao Governo do Estado.

4.3. Tema: RELACIONAMENTO INTERNO E VALORIZAÇÃO PROFISSIONAL

4.3.1 - SITUAÇÃO ATUAL

- Rejeições e resistências frente ao processo de fusão ainda persistem. Ocorrem problemas de relacionamentos interpessoais que antecedem à fusão, envolvendo pesquisadores/técnicos/administrativos e extensionistas/técnicos/administrativos;
- Relacionamento intercategorias – categorias que se colocam acima de outras;
- Hierarquização pesada – conceito de chefia tradicional em detrimento do conceito de liderança e equipes de trabalho;
- Aspectos externos – ingerências políticas, comprometendo o relacionamento interno;
- Práticas diferenciadas dentro da Instituição – servidores oriundos de três empresas distintas;
- Marginalização dos colegas, servidores de instituições parceiras, colocados à disposição do Instituto;
- Normas administrativas não aplicadas linearmente, ocasionando baixa estima nos servidores;
- Questão ética nos relacionamentos – discurso oficial e prática dos colegas. Nível de verdade e de confiança nos relacionamentos? Colega como parceiro ou como amigo pessoal?
- Visão fragmentada da Instituição pelas categorias, disputa de poder interno em detrimento da visão e da ação sistêmica e das parcerias internas. Relação cliente/fornecedor internamente;
- Falta de conhecimento das atividades desenvolvidas pelas diversas categorias internas – pesquisadores, extensionistas, economistas domésticas, apoio administrativo – valorização dos trabalhos;
- Fluxo de comunicação interno deficitário;
- Distanciamento/esquecimento dos processos internos naturais de atualização – um bom exemplo ocorreu recentemente em reunião com representantes de todos os locais e regionais do instituto;
- Servidores com distorção de função e salário, necessitando reenquadramento e correção;

- Salários defasados e sem correção a seis anos;
- Ausência de critérios para aprovação/seleção de participantes em eventos, fazendo com que sejam negadas solicitações para participação em eventos prioritários;
- Inexistência de calendário de treinamento linear para todos os funcionários, em função das demandas da empresa e dos servidores;
- Não existe alocação de recursos para capacitar servidores não contemplados em projetos com fontes de recursos de convênios;
- Existe uma discrepância entre os profissionais da atividade fim e dos grupos de apoio em relação a acesso a treinamentos;
- Desconhecimento dos trabalhos desenvolvidos e das conseqüentes demandas de capacitação;
- Inexistência de uma política de treinamentos internos aproveitando o quadro próprio de recursos humanos, altamente qualificado e de multiplicação automática dos treinamentos externos;
- Normas impedem a participação de colegas que trabalham na empresa, vindos de entidades parceiras, em cursos de longa duração (especialização, mestrado e doutorado);
- Última avaliação de desempenho foi em 1995. A ausência de uma avaliação sistemática contribui para a baixa auto-estima e o desestímulo do quadro de servidores;
- Os critérios utilizados até então propiciaram a injustiça em função da isenção/isonomia dos avaliadores;
- Não existe uma sistemática de avaliação de desempenho da Instituição com vistas à melhoria da qualidade dos serviços prestados. O enfoque apenas de promoção salarial compromete a função da avaliação de desempenho;
- Existe um plano de cargos e salários sendo reformulado. Há ausência até então de discussão sistemática com os servidores. Deve-se rever critérios para a formação de Comissão, para discussão do plano;
- Necessidade de se estabelecer estratégia de condução quando o plano de cargos e salários for para a SEARP e Assembléia Legislativa, inclusive pela necessidade de se aproveitar para efetuar a correção da tabela salarial.

4.3.2. AÇÕES DE MUDANÇAS

- Valorização profissional;
- Realização de encontros sociais;
- Extensão deste seminário para discussão a nível regional;
- Realização de cursos de relações humanas;
- Compartilhamento do poder, aumentando a liberdade e responsabilidade;
- Revisão dos quadros gerenciais;
- Aumento da gerência horizontal, diminuindo a hierarquia;
- Consolidação dos objetivos e da função do Instituto;

- Estabelecimento de um fluxo de comunicação moderno e ágil;
- Estabelecimento de reuniões rotineiras entre servidores, técnicos com administrativos e apoio técnico;
- Seminários internos para divulgação dos trabalhos desenvolvidos pelo Instituto;
- Atuação mais efetiva das chefias junto às equipes como facilitadores das relações humanas;
- Participação dos chefes em treinamentos voltados para gestão de recursos humanos;
- Implantação do plano de cargos e salários que contemple reenquadramento e correção de distorções salariais e funcionais;
- Viabilização de recursos e proceder correção salarial, repondo as perdas;
- Maior interferência da Diretoria neste tipo de ação;
- Tratamento igualitário para servidores públicos efetivos do Estado tanto pelo Incaper quanto pela ASSIN;
- Normatização dos critérios para seleção de participantes em eventos e treinamentos;
- Dar autonomia para captação de recursos aos ELDR's/Centros/Fazendas para treinamentos e alocação de recursos recebidos por serviços prestados, com um percentual a ser definido para ficar na unidade operacional captadora;
- Retomada de discussão do processo de avaliação periódica com vistas à melhoria dos serviços e de promoção salarial. A avaliação deve ser cruzada (superior X subordinado e subordinado x superior);
- Preenchimento das funções gratificadas como forma de organizar as estruturas e valorizar os profissionais;
- Discussão da possibilidade de se criar incentivos para a interiorização dos funcionários;
- Treinamento em relacionamento interpessoal.

4.4. Tema: RELACIONAMENTO EXTERNO E VALORIZAÇÃO INSTITUCIONAL

4.4.1. SITUAÇÃO ATUAL

- Sociedade não conhece devidamente os trabalhos desenvolvidos pelo Instituto.
- Prefeitos não conhecem os objetivos do Instituto.
- Baixa auto-estima dos funcionários, com reflexos junto ao ambiente externo.
- Dependência de recursos financeiros das prefeituras para exercício da ATER local.
- Ingerência política nas ações técnicas (com retaliação).
- Falta de crédito na praça (institucional e pessoal).
- Deficiência na comunicação interna com reflexos sobre o público externo.
- Falta de conhecimento das ações do Instituto.

- Carência de pessoal traz reflexos negativos sobre o público externo.
- Relacionamento insuficiente com o poder político.
- Baixa utilização dos recursos da Internet para divulgação das ações do Instituto.
- Falta de profissionais para a área de comunicação.
- Relacionamento deficiente, principalmente com as instituições parceiras e com a mídia.
- Falta de comprometimento de alguns profissionais com a instituição.
- Falta de apoio político e financeiro para a pesquisa, assistência técnica e extensão rural.
- Falta maior divulgação das ações do Instituto com o meio ambiente.
- Falta comprometimento de profissionais do Instituto com questões ambientais.

4.4.2. AÇÕES DE MUDANÇAS

- Ação conjunta de todos os funcionários na divulgação dos trabalhos do Instituto.
- Promover valorização profissional.
- Cumprir os convênios.
- Diretoria deve atuar com menor ingerência política e maior autonomia.
- Agilizar liberação de recursos para o pagamento das pendências.
- Melhorar a comunicação com a sociedade.
- Troca sistemática de informações entre as instituições parceiras.
- Contratação de pessoal.
- Intensificar o relacionamento com o segmento político, parceiros e mídia.
- Disponibilizar informações técnicas via Internet.
- Contratar profissionais para a divulgação do Instituto (Jornalista, etc.).
- Intensificar as articulações entre os parceiros em todos os níveis.
- Treinamento em relação interpessoal.
- Acompanhar, avaliar e cobrar resultados.
- Articulação da Diretoria e Secretário da Agricultura junto ao poder Executivo e Legislativo, com vistas à valorização da agricultura.
- Motivar e capacitar os técnicos com relação às questões ambientais.
- Difundir no meio interno o Plano de Marketing do Incaper.
- Evitar a conceituação antiga de estruturas não presentes no organograma do instituto (ex. "Escritório Central").
- Formalizar e dar cumprimento aos convênios com municípios que atendam satisfatoriamente aos ELDR's.
- Divulgar a nível local o instituto segundo todas as suas estruturas: pesquisa, extensão, laboratórios, etc.
- Consolidar uma excelência do Instituto que a capilaridade no território capixaba.

- Estudar propostas alternativas de repasses ordinários de recursos pelas prefeituras ao Instituto (ex: EMATER-MG).
- Esgotar todas as formas de negociação com o município antes de decidir pelo fechamento do ELDR.

4.5. Tema: SISTEMA DE PLANEJAMENTO, CONTROLE E ACOMPANHAMENTO

4.5.1. SITUAÇÃO ATUAL – PLANEJAMENTO

- Falta de planejamento administrativo e seus instrumentos (manual de recursos humanos, manual administrativo, formulários administrativos padronizados, etc).
- Planejamento Estratégico (PE) atende as expectativas da instituição, embora não tenha sido concebido com a participação "massal" dos servidores.
- Os Planos Municipais de Desenvolvimento Rural – PMDR's são concebidos, em sua grande maioria, somente para o atendimento ao PRONAF, não atendendo as reais necessidades dos municípios. Constituem-se, portanto, em meros projetos de captação de recursos.
- Inexistência de planos municipais em municípios não contemplados com PRONAF.
- Na maioria dos PMDR's não estão contempladas as ações do Instituto.
- Falta complementaridade entre os planejamentos operacionais de pesquisa e ATER do Incaper
- Na maioria dos ELDR's, o planejamento anual tem-se resumido ao plano de metas quantitativo.
- Falta de compromisso do governo para com a liberação de recursos orçamentários leva a um descrédito do planejamento público.
- O planejamento participativo é dificultado pela escassez de recursos - temeridade do técnico em gerar falsas expectativas nas comunidades.

4.5.2. AÇÕES DE MUDANÇAS

- Elaboração dos instrumentos do planejamento administrativo (manuais, formulários, etc).
- Realização de ajustes no Planejamento Estratégico do Incaper em face das contribuições do seminário e massificação do novo documento.
- Elaboração de PMDR's contemplando as ações do Instituto no plano.
- Implantação de metodologia de planejamento com participação das instituições parceiras e público alvo, com base na realidade e necessidade local e regional.
- Realização de seminários periódicos com profissionais de pesquisa e extensão, para a elaboração de planejamentos operacionais.
- Vinculação da presença local do Instituto ao PMDR e à liberação ordinária e periódica de recursos de custeio pelo executivo municipal.

4.5.3. SITUAÇÃO ATUAL – ACOMPANHAMENTO/CONTROLE

- Dificuldade em se estabelecer indicadores para a extensão e para a pesquisa.
- Resistência ao preenchimento correto do relatório institucional (qualidade e periodicidade).
- Os indicadores do relatório bimestral de atividades (RBA) são insuficientes para o programa “qualidade de vida do campo”.
- Falta de reciclagem para o preenchimento do RBA e do sistema de controle interno.
- Ausência de revisões periódicas no plano de metas.
- Supervisão e acompanhamento deficientes pelos locais, regionais e coordenadores de programa.
- Sistema de controle e acompanhamento da pesquisa está ultrapassado.

4.5.4. AÇÕES DE MUDANÇA

- Buscar junto às universidades e demais instituições exemplos de indicadores para a pesquisa e extensão.
- Realizar pesquisa de opinião junto ao público prioritário sobre a qualidade dos serviços prestados pelo Instituto.
- Criar mecanismos simples para coleta de sugestões dos clientes, usuários e beneficiários.
- Estabelecer um novo sistema de acompanhamento (banco de dados) para a pesquisa.
- Reciclar técnicos e administrativos quanto ao preenchimento dos relatórios.
- Acompanhamento local para identificação das dificuldades encontradas no preenchimento de relatórios.
- Revisar os indicadores dos programas componentes do relatório bimestral de atividades (RBA), com a participação dos coordenadores, regionais e locais. Revisão específica por programa.
- Sistematizar o processo de supervisão com locais, regionais e coordenadores.
- Divulgar mais as informações obtidas pelo sistema de controle e acompanhamento do Incaper.
- Reavaliar periodicamente os relatórios de forma a facilitar e otimizar a coleta de dados.
- Estudar a possibilidade de aprimorar/desenvolver um sistema informatizado para cadastramento dos clientes.

4.6. Tema: SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA DA INSTITUIÇÃO

4.6.1. SITUAÇÃO ATUAL

- O Incaper está regido pela Lei 4.320 - lei do orçamento . A captação de recursos é feita pelo Departamento de Planejamento e Captação de Recursos - DPC.
- Orçamento para 2001 com fonte do Tesouro Estadual:

GOVERNO DO ESTADO (FONTE 00)	
PESSOAL + ENCARGOS	R\$ 16.920.000,00
CUSTEIO	R\$ 2.035.000,00
INVESTIMENTO	R\$ 200.000,00
TOTAL	R\$ 19.950.000,00

- Recursos Próprios são provenientes de várias fontes: PRODESA, PRONAF, FUNCITEC, CNPq, FUNCAFÉ, MDA - PESCA, entre outras. Totalizam para esse exercício, até o momento, R\$ 2.546.000,00.
- Convênios federais (fonte 80) não são realizados diretamente, uma vez que o Instituto está inadimplente com a União. Tem-se realizado uma operação via SEAG.
- Convênios com Prefeituras (Fonte 81) são realizados para cobrir despesas com a ATER local. Para esse exercício espera-se arrecadar R\$ 248.000,00.
- Vários ELDR's parados e alguns CRDR's com dificuldades para funcionamento.
- Vários ELDR's e CRDR's com dívidas na praça e até com falta de água, telefone e energia.
- Grande dificuldade de liberação de recursos da fonte 00.
- Municípios com convênios medíocres e outros sem convênios.
- Imagem negativa dos ELDR's parados.
- Prejuízo em convênios importantes devido a posições políticas partidárias.
- Apesar de toda a dificuldade na obtenção de recursos o Incaper tem total autonomia de aplicação e uso dos recursos.

4.6.2. AÇÕES DE MUDANÇAS

- Buscar maior participação do Governo Estadual no custeio do Instituto.
- Ampliar parcerias com SINE, SEBRAE, SENAR e outros, como forma de ampliar o portfólio de fontes de recursos para o Instituto.
- Intensificar ações para manutenção de fontes financiadoras importantes para o Instituto, como: PRONAF, FUNCAFÉ, FUNCITEC, Ministério da Agricultura e do Desenvolvimento Agrário, CNPq, PRODESA e outras.
- Estabelecer, priorizar e/ou ampliar convênios com OCEES, SICOOB, Sindicatos, FETAES, FAES, Cooperativas, Bancos e empresas privadas.
- Otimizar a venda de serviços e da produção das fazendas.
- Criar imediatamente uma fundação de apoio à captação de recursos (FUNDAGRES).

- Ampliar a eficácia dos trabalhos de divulgação e marketing do Instituto.
- Apresentar os trabalhos nas câmaras de vereadores e na Assembléia Legislativa.
- Tornar as fazendas mais produtivas, com melhor aproveitamento das áreas e com equipe de produção determinada.
- Realizar gestões no sentido de aumentar o orçamento da Agricultura, envolvendo todos os parceiros do setor, como: FAES, FETAES, OCEES, SEEA, SICOOB,MEPES, CIER's, SINTAES, etc.

4.7. Tema: RESPONSABILIDADE FUNCIONAL E COMPROMETIMENTO

4.7.1. SITUAÇÃO ATUAL

- Desproporcionalidade entre programas e força de trabalho.
- Dificuldade de cumprir programa local em função de outras determinações.
- Excesso de programas e todos os coordenadores exigem prioridade.
- Utilização de recursos e tempo do Instituto para fins particulares.
- Falta de autonomia dos ELDR's.

4.7.2. AÇÕES DE MUDANÇA

- Priorizar programas com recursos captados, inclusive se necessário deve ocorrer a contratação de serviços de terceiros para a execução de determinados trabalhos.
- Recompôr a força de trabalho para melhor atendimento das demandas.
- Cumprir o Regime Jurídico Único (Lei 46), art. 222.
- O Instituto e sua hierarquização devem respeitar a programação municipal.
- Apurar imediatamente as denúncias, quando se referirem ao uso do tempo e de materiais do Instituto para fins particulares.
- Enviar de uma moção assinada pelos parceiros do Incaper que contemple a necessidade de contratação de pessoal de forma urgente.

4.8. Tema: ORGANIZAÇÃO DOS SERVIDORES DO INCAPER

4.8.1 - SITUAÇÃO ATUAL/ASSIN

- A ASSIN conduz alguns trabalhos com parcialidade.
- Falta de união entre os servidores.
- ASSIN/Incaper – ocorrem confusões quanto as reais atribuições de cada instituição.

- Indisponibilidade do presidente da ASSIN.
- Impecilho, omissão e proibição em participação às reuniões da ASSIN.
- Tem ocorrido omissão da ASSIN com relação a:
 - a) perseguições políticas.
 - b) perseguições de chefias.
 - c) ocupação de cargos (função gratificada) por pessoas estranhas ao Sistema.

4.8.2. AÇÕES DE MUDANÇA

- Neutralizar "grupos" dentro da ASSIN.
- Promover maior união dos servidores.
- Deixar de assumir atribuições do Incaper.
- Disponibilidade em tempo integral do presidente da ASSIN.
- Liberar os servidores para eventos gerais da ASSIN.
- Maior empenho da ASSIN em defesa dos servidores.
- Melhorar a comunicação da ASSIN.
- Evitar ações políticas e os aproveitadores.
- Revisar o plano de saúde.
- Estudar a possibilidade de se criar uma categoria de sócio eventual.
- A ASSIN deve acompanhar mais a questão dos benefícios.
- A ASSIN deve assumir papel de mediador nos conflitos.

4.8.3. SITUAÇÃO ATUAL/COOPERATIVA

- Cooperativa da SEAG não atende as necessidades dos servidores do Instituto.

4.8.4. AÇÕES DE MUDANÇA

- Formar comissão para estudar a criação de uma cooperativa de crédito.

4.8.5. SITUAÇÃO ATUAL/SINDICATO

- Existem diversas entidades classistas em defesa das categorias de servidores do Incaper.

4.8.6. AÇÕES DE MUDANÇA

- Conhecer e fortalecer as entidades existentes.

5. RELAÇÃO DOS PARTICIPANTES DO SEMINÁRIO

5.1. Comissão Organizadora

Adilon Vargas de Souza
Adolfo Brás Sunderhus
Aureliano Nogueira da Costa
Bernardeth Bona Dutra Alves
Clóvis Barbosa de Oliveira

Hildenéia Ribeiro Patrício
José Carlos Soares Mangaravite
Lúcio Lívio Fróes de Castro
Maria Isabel Frade

5.2. Comissão Relatora

Adilon Vargas de Souza
Aparecida de Lourdes Nascimento
Auciléia Spagnol Guerra
Cleber Bueno Guerra
Enio Bergoli da Costa
Flavio de Lima Alves
Itamar Alvino de Souza

5.3 – Participantes

Adelmo Scarpate Fiorot
 Ademir Antonio Durr Filho
 Adilon Vargas de Souza
 Adolfo Bras Sunderhus
 Afonso Carlos Valentim
 Ailson José Silva
 Alcelio Lamão Nazarino
 Aldemar Polonini Moreli
 Aliamar Comério
 Almir Gonçalves de Carvalho
 Anemir Lopes de Oliveira
 Antonio Elias Souza da Silva
 Antonio Francisco Ferreira Tórres
 Antônio Jorge Louvem
 Antonio Müller Neto
 Aparecida de Lourdes Nascimento
 Auciléia Spagnol Guerra
 Aylton do Couto Carvalho
 Bernardeth Bona Dutra Alves
 Caio Ferreira Valente
 Carlos Alberto Sangali de Mattos
 Carlos Alberto Simões do Carmo
 Carly Aparecida Mauro
 Cesar José Fanton
 Cesar Pereira Teixeira
 Cleber Bueno Guerra
 Clóvis Barbosa de Oliveira
 Dalton Luiz de Souza
 Danilo José Tose
 Doracy Cássia Jaretta Ardisson
 Dulcino Bento Zucattelli
 Durnedes Maestri
 Edegar Antonio Formentini
 Eli Gonçalves Viana
 Eliana da Silva Cabral
 Elson Juarez da Silva
 Enio Bergoli da Costa
 Ermelando Pipper
 Eucilene de Oliveira Couto
 Eurico Bayerl Junior
 Flávio de Lima Alves
 Francisco Antonio Martins dos Santos
 Gilmar Gusmão Dadalto
 Giovana Almeida Cotta
 Hildeneia Ribeiro Patricio

Isabel Peterle Braz
 Ismael Fernandes de Almeida
 Itamar Alvino de Souza
 Ivane Luiz Gonçalves
 João Anselmo Molino
 João Carlos Juliatti
 Jomar Luiz Roversi
 José Antonio Lani
 José Arnaldo de Alencar
 José Carlos Soares Mangaravite
 José Célio de Souza
 José Onofre Pereira
 José Sidney Teixeira Saraiva
 Liondenis José de Mattos
 Lucio Livio Fróes de Castro
 Luiz Augusto de Lima Freitas
 Luiz Carlos Graça
 Magno Rodrigues da Silva
 Marcia Maria Bassani
 Márcia Vanacor Barroso
 Maria Goret Tose Gonçalves
 Maria Isabel Frade
 Maria Luiza Demuner Pirchiner
 Marilene Casale
 Marília Rodrigues de Carvalho Cerqueira
 Marlucia Braga de Oliveira
 Mirtes Eugênia Rodrigues Pereira Figueiredo
 Neiza Rozane Trigo Azevedo Machado
 Paulo Sérgio Wetler
 Renato José Arleu
 Ricardo Silva Baptista
 Rita de Cássia Cavati Lodi
 Rita de Cássia Zanúncio Araújo
 Rolmar Botecchia
 Rômulo José Izoton
 Rubens Rodrigues Vargas
 Rudney Koppe
 Sebastião Domingues de Paiva
 Telma Elita Gava Altoé
 Terezinha Domingas Borguetti
 Theomir Bassetti Filho
 Vicente Santos Duarte
 Walter Pissimilio
 Wilson José Ribeiro