

UFRRJ
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO E ESTRATÉGIA
MESTRADO PROFISSIONAL EM GESTÃO E ESTRATÉGIA – MPGE

DISSERTAÇÃO

**Razões para se qualificar no Setor Público: Diretrizes fundamentadas na
Motivação para aprender e Carreira dos servidores Técnicos
Administrativos em Educação da UFRRJ**

RENATA ORNELLAS FELISBERTO DE LIMA REIS

2019



**UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO E ESTRATÉGIA
MESTRADO PROFISSIONAL EM GESTÃO E ESTRATÉGIA**

**Razões para se qualificar no Setor Público: Diretrizes fundamentadas na
Motivação para aprender e Carreira dos servidores Técnicos
Administrativos em Educação da UFRRJ**

RENATA ORNELLAS FELISBERTO DE LIMA REIS

Sob orientação da Professora

Dr^a Beatriz Quiroz Villardi

Dissertação submetida como requisito parcial para obtenção do grau de **Mestre**, no Curso de Mestrado Profissional em Gestão e Estratégia do Programa de Pós-Graduação em Gestão e Estratégia da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro – UFRRJ.

Seropédica/RJ
Setembro de 2019

Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Biblioteca Central / Central de Processamento Técnico

Ficha catalográfica elaborada com os dados fornecidos pelo (a) autor (a)

R375r

Reis, Renata Ornellas Felisberto de Lima, 1987.
Razões para se qualificar no Setor Público: Diretrizes fundamentadas na Motivação para aprender e Carreira dos servidores Técnicos Administrativos em Educação da UFRRJ / Renata Ornellas Felisberto de Lima Reis - 2019.
262p.

Orientadora: Beatriz Quiroz Villardi.
Dissertação (Mestrado). - Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Programa de Pós-Graduação em Gestão e Estratégia / Mestrado Profissional em Gestão e Estratégia, 2019.

1. Gestão Estratégica de Pessoas no Setor Público. 2. Competências no setor público. 3. Desenvolvimento de carreira. 4. Técnicos-Administrativos em Educação em IFES. I. Villardi, Beatriz Quiroz, 1956-, orient. II. Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro. Programa de Pós-Graduação em Gestão e Estratégia / Mestrado Profissional em Gestão e Estratégia. III. Título.

O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES) – Código de Financiamento 001.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – ICSA
MESTRADO PROFISSIONAL EM GESTÃO E ESTRATÉGIA – MPGE

RENATA ORNELLAS FELISBERTO DE LIMA REIS

Dissertação submetida como requisito parcial para obtenção do grau de **Mestre**, no Programa de Pós-Graduação em Gestão e Estratégia, da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro – UFRRJ.

DISSERTAÇÃO APROVADA EM: 25/09/2019.



Profa. Dra. Beatriz Quiroz Villardi
Presidente da Banca e Orientador
Membro Interno
MPGE/UFRRJ



Prof. Dr. Deise Luce de Souza Marques
Membro Interno
DAP/UFRRJ



Prof. Dr. Patricia Asunción Loaiza Calderón
Membro Externo
Universidade do Grande Rio/UNIGRANRIO

Dedico essa pesquisa aos meus avós paternos José e Cleuza (*in memoriam*), pois como gostaria que estivessem fisicamente ao meu lado nesse momento, e aos meus avós maternos Luiz e Vandinice, pois amo ser a “Macaquinha do vô”, e construíram com amor e trabalho a base para seus descendentes, fazendo-os sempre continuarem aprimorando seus estudos, mostrando que a geração futura deverá ir mais longe que a geração anterior, pois se faz necessária a evolução em nosso mundo de provas e expiações.

AGRADECIMENTOS

Nas constantes transformações desse mundo de provas e expiações, há tanto a aprender e agradecer...

Agradeço a Deus, pois independente de religiões e culturas, sem fé numa força maior o espírito não consegue evoluir e superar todos os obstáculos...

Agradeço à minha família, a meu pai, *João*, que sempre me ensinou a enfrentar todos os obstáculos com a força de um *Felisberto de Lima*, e à minha mãe, *Sandra*, que sempre dedica seu amor aos filhos, mostrando o carinho dos *Ornellas* nos momentos mais precisos.

Um agradecimento ao meu esposo *Alessandro Reis*, que aceitou o desafio de iniciar um casamento em conjunto com o início da minha vida de mestrandia, enfrentando junto todas as lamúrias, alegrias, sacrifícios e vitórias dessa caminhada.

Agradeço a minha orientadora, *Profª Dra. Beatriz Quiroz Villardi*, que enxergou o potencial do meu pré-projeto, e escolheu ser minha orientadora na caminhada ao longo do mestrado profissional.

Ainda, agradeço aos meus colegas e amigos de trabalho, de nossa grande família PROGRAD/DRA, por todo o apoio que desde o início da minha vida profissional e a todos que direta ou indiretamente contribuíram para a realização desse estudo, e que acreditam que a educação e o conhecimento são essenciais para a transformação positiva da sociedade e do ser.

RESUMO

REIS, Renata Ornellas Felisberto de Lima. RAZÕES PARA SE QUALIFICAR NO SETOR PÚBLICO: DIRETRIZES FUNDAMENTADAS NA MOTIVAÇÃO PARA APRENDER E CARREIRA DOS SERVIDORES TÉCNICOS ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO DA UFRRJ. 2019. 262p. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Estratégia). Instituto de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Seropédica, RJ, 2019.

A Gestão Estratégica de Pessoas no setor público vem sendo construída ao longo dos anos, a partir da valorização das competências profissionais individuais para o desenvolvimento profissional e de carreira. A força de trabalho das IFES, composta por servidores docentes e Técnicos Administrativos em Educação – TAE, é regida pela Lei 8.112/1990, e os servidores TAE em específico também por um plano de cargos e salários da Lei 11.091/2005 – PPCTAE. Servidores ingressam no setor público mediante aprovação em concurso público autorizado para um cargo de nível de qualificação pré-estabelecido. Desde 2008 com a adesão da UFRRJ ao Programa de Reestruturação e Expansão da Educação nas Universidades Federais - REUNI, se abriram concursos públicos para ingresso de servidores e atender ao crescimento de cursos de graduação e pós-graduação nessa IFES. Nesses concursos se observou que os servidores TAE aprovados que tomam posse detinham qualificação acima da requerida na descrição de cargo do concurso e que após o ingresso continuam a se qualificar. Nesse contexto, nesta pesquisa aplicada de cunho interpretacionista qualitativa se identificam razões do servidor TAE da UFRRJ para buscar se qualificar acima do mínimo requerido na carreira que a Instituição lhe oferece e desenvolver suas competências profissionais e sua carreira. A coleta de dados empíricos foi realizada por levantamento de documentos institucionais, físicos e virtuais, e por entrevistas semiestruturadas com roteiro junto aos servidores TAE dos cargos de Assistente em Administração e Administrador, ingressantes de concursos realizados após a adesão ao REUNI pela UFRRJ em 2008. A análise dos dados empíricos foi efetuada mediante análise de conteúdo categorial. Como resultado identificou-se quatorze razões na perspectiva dos entrevistados, tais como estar predisposto à qualificação, considerar a qualificação um meio de trilhar carreira no setor público, e suas competências profissionais resultarem de sua qualificação formal, e lhe dá oportunidade de aplicar os conhecimentos adquiridos. Portanto, foram formuladas sete diretrizes, tais como criação de um Banco de Talentos interno, planos para agrupamento e utilização das competências dos servidores, capacitação gerencial, políticas de retenção do servidor TAE, capazes de subsidiar um plano de identificação das competências individuais e da percepção de carreira dos servidores TAE da UFRRJ, propiciadoras da Gestão de pessoas por Competências nessa IFES.

Palavras-chave: Gestão Estratégica de Pessoas no Setor Público; Motivação para o trabalho; Qualificação e Carreira no setor público; Servidor Técnico Administrativo em Educação; Instituição Federal de Educação Superior.

ABSTRACT

REIS, Renata Ornellas Felisberto de Lima. REASONS TO QUALIFY IN THE PUBLIC SECTOR: GUIDELINES BASED ON MOTIVATION TO LEARN AND CAREER OF THE UFRRJ'S EDUCATION ADMINISTRATIVE TECHNICAL SERVANTS. Seropédica: UFRRJ, 2019. 262p. *Dissertation (Master in Management and Strategy)*. Instituto de Ciências Sociais Aplicadas.

Strategic People Management in the public sector has been built over the years, based on individual's professional competencies relevancy for professional and career development. The Higher Education Institutions-HEIs workforce, composed of teaching and education administrative technicians-EAT staffs, is managed by Law nr. 8,112/1990, and specifically EAT servants, also managed by a position and salary plan under Law nr. 11.091/2005 – called PPCTAE. Servers enter the public sector upon approval of an authorized public exam for a pre-established qualification level position. Since 2008 with the adhesion of UFRRJ to the Restructuring Program and Education Expansion at Federal Universities - REUNI, public exams have been opened for new servers' admission and to attend the growth of undergraduate and postgraduate courses in this HEI. In these public exams, it was observed that the TAE-approved servers who took office owned a qualification above that required in the job description of the exam and that after entry they continue to qualify. In this context, in this applied qualitative interpretivist research, we identify the reasons of the UFRRJ EAT server to continue on seeking to qualify above the minimum required in the career that the institution offers and develop their professional skills and career. Empirical data collection was carried out by institutional, physical and virtual documents review, and semi-structured interviews with script. Interviewees were EAT servers holding the positions of education administrative assistant and administrator, who entered after 2008 when UFRRJ joined the REUNI program. The empirical data analysis was performed by categorical content analysis. As a result, fourteen reasons were identified from the perspective of respondents, such as being predisposed to qualification, considering qualification as a means of pursuing a career in the public sector, and their professional skills resulting from their formal qualification, and giving them the opportunity to apply the knowledge gained. . Therefore, seven guidelines were formulated, such as the creation of an internal Talent Bank, plans for pooling and utilizing server competencies, managerial training, TAE server retention policies, which can support a plan for identifying individual skills and perception of UFRRJ EAT servers, which provide People Management by Competences in this HEI.

Keywords: Public Sector Strategic Human Resource Management; Work Motivation; Public sector Qualification and Career development; Administrative Technician in Education; HEI

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Evolução do número de cursos de Graduação na UFRRJ de 2005 a 2014	72
--	----

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Fases da implantação da Gestão por Competências	52
Quadro 2 – Concursos realizados para provimento de servidores TAEs de 2008 a 2013 cargos de Assistente em Administração e Administrador	76
Quadro 3 – Estrutura Administrativa - Reitoria e Pró-Reitorias na UFRRJ	77
Quadro 4 – Roteiro de Entrevista com os servidores TAEs validado depois do Piloto com Base Teórica e Objetivos	80
Quadro 5 – Informações sobre as entrevistas realizadas	85
Quadro 6 – Matriz de Categorias e Subcategorias de Análise de Conteúdo com ilustração (PESQUISA DE CAMPO)	86
Quadro 7 – Perfil dos entrevistados por Idade, Tempo no setor público, Cargo atual e Qualificação formal	88
Quadro 8 – Matriz de Categorias e Subcategorias mediante Análise de Conteúdo	91

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Estrutura Organizacional da UFRRJ	71
Figura 2 – Estrutura Organizacional da PROGEP	74

LISTA DE SIGLAS E ABREVIações

APG – Administração Pública Gerencial
CODEP – Coordenação de Desenvolvimento de Pessoas
CoExFin – Coordenadoria de Execução Financeira
CoExOR – Coordenadoria de Execução Orçamentária
CORIN – Coordenação de Relações Internacionais e Interinstitucionais
DCF – Departamento de Contabilidade e Finanças
DP – Departamento de Pessoal
DPAG - Divisão de Programa Acadêmico de Graduação
DPPEX – Departamento de Programas e Projetos de Extensão
DRA – Divisão de Registro Acadêmico
ICSA – Instituto de Ciências Sociais Aplicadas
IFES – Instituição Federal de Ensino Superior
GESPÚBLICA - Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização
GP – Gestão de Pessoas
GpC – Gestão por Competências
MEC – Ministério da Educação
MPGE – Mestrado Profissional em Gestão e Estratégia
PAC – Plano Anual de Capacitação
PPCTAE – Plano de Carreira dos Cargos Técnicos-Administrativos em Educação
PROAD – Pró-Reitoria de Assuntos Administrativos
PROAES – Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis
PROAF – Pró-Reitoria de Assuntos Financeiros
PROEXT – Pró-Reitoria de Extensão
PROGRAD – Pró-Reitoria de Graduação
PROPLADI – Pró-Reitoria de Planejamento, Avaliação e Desenvolvimento Institucional
PROPPG – Pró-Reitoria de Pós-Graduação
PNDP – Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal
SIGEPE - sistema de gestão de pessoas do Governo Federal
TAE – Técnico-Administrativo em Educação
TCLE - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido
UFRRJ – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	15
1.1. CONTEXTUALIZAÇÃO	15
1.1.1. <i>Situação-Problema de Pesquisa</i>	19
1.1.2. <i>Caracterização do setor e da organização com dados que dimensionam a situação-problema.</i>	24
1.2. PERGUNTA DE PESQUISA	26
1.3. OBJETIVOS.....	27
1.3.1. <i>Objetivo Final</i>	27
1.3.2. <i>Objetivos Intermediários</i>	27
1.4. RELEVÂNCIA DESTE ESTUDO.....	27
1.5. DELIMITAÇÃO DO ESTUDO	29
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	31
2.1. A EVOLUÇÃO DA GESTÃO DE PESSOAS NO SETOR PÚBLICO	31
2.1.1. <i>A Gestão Estratégica de Pessoas no Setor Público</i>	33
2.2. MOTIVAÇÃO PARA O TRABALHO E NECESSIDADES HUMANAS	35
2.2.1. <i>As Teorias Motivacionais</i>	37
2.2.2. <i>As Teorias Cognitivas</i>	41
2.2.3. <i>Motivação Humana para o trabalho e a Necessidade de Aprender</i>	45
2.3. GESTÃO POR COMPETÊNCIAS E DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL	51
2.3.1. <i>A Gestão Estratégica de Pessoas por Competências no Serviço Público</i> .	53
2.4. CARREIRA PROFISSIONAL.....	56
2.4.1. <i>Definição de Carreira</i>	57
2.4.2. <i>Tipos de Carreira</i>	59
3. A LEGISLAÇÃO SOBRE A FORÇA DE TRABALHO NO SETOR PÚBLICO FEDERAL.....	67
4. O CASO DA UFRRJ	71
5. METODOLOGIA DE PESQUISA	75
5.1. DELINEAMENTO DA PESQUISA	75
5.2. SUJEITOS DA PESQUISA E OS CRITÉRIOS DE SELEÇÃO	75
5.3. A COLETA DE DADOS	78
5.4. MÉTODOS DE ANÁLISE DE DADOS COLETADOS	82
5.5. LIMITAÇÕES DOS MÉTODOS DE COLETA DE DADOS E DE ANÁLISE.....	83
RESULTADOS DE CAMPO	85
6.1. PERFIL DO TÉCNICO-ADMINISTRATIVO EM EDUCAÇÃO DA UFRRJ.....	87
6.2. PRIMEIRA CATEGORIA – PERFIL PROFISSIONAL DO SERVIDOR PÚBLICO TAE	92
6.2.1. <i>Trajetória Profissional no setor público e na UFRRJ</i>	92
6.2.2. <i>Nível de qualificação do servidor TAE na UFRRJ</i>	93
6.3. SEGUNDA CATEGORIA – (OBTER) QUALIFICAÇÃO ACIMA DO REQUERIDO PELO CARGO	94
6.3.1. <i>Qualificação formal requerida pelo cargo</i>	94
6.3.2. <i>Influência do setor de trabalho e da Instituição na qualificação</i>	96
6.4. TERCEIRA CATEGORIA – (ASSUMIR) CARGO DE CHEFIA NO SETOR PÚBLICO.....	97
6.4.1. <i>Percepção sobre ser chefe no setor público</i>	97
6.4.2. <i>(Des) Interesse em exercer cargos de chefia no setor público</i>	98

6.5. QUARTA CATEGORIA – (DESENVOLVER) COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS DO SERVIDOR TAE.....	99
6.5.1. <i>Competências individuais desenvolvidas no trabalho</i>	99
6.5.2. <i>Competências adquiridas pela qualificação</i>	100
6.5.3. <i>(Não) Percepção das competências profissionais dos subordinados pelos superiores</i>	101
6.6. QUINTA CATEGORIA – (SEGUIR) CARREIRA DO SERVIDOR TAE.....	102
6.6.1. <i>Entendimento de sua carreira profissional no setor público</i>	102
6.6.2. <i>Desenvolvimento contínuo da carreira profissional como servidor público</i>	103
DISCUSSÃO DOS RESULTADOS À LUZ DA FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	106
CONCLUSÕES	119
8.1. RECOMENDAÇÕES.....	121
8.2. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	123
8.3. SUGESTÕES PARA PESQUISAS FUTURAS	124
REFERÊNCIAS	125
APÊNDICE A.....	134
APÊNDICE A-I - ROTEIRO ELABORADO DE ENTREVISTA FASE EXPLORATÓRIA.....	134
APÊNDICE A-II - ROTEIRO ELABORADO PARA ENTREVISTA PILOTO	134
APÊNDICE B.....	135
APÊNDICE B-I - TRANSCRIÇÃO NA ÍNTEGRA DA ENTREVISTA FASE EXPLORATÓRIA....	135
APÊNDICE B-II – EXEMPLO DE TRANSCRIÇÃO NA ÍNTEGRA DA ENTREVISTA PILOTO..	137
APÊNDICE C - ROTEIRO DE ENTREVISTA EM PESQUISA DE CAMPO, PÓS-PILOTO.....	140
APÊNDICE D – EXEMPLOS DAS TRANSCRIÇÕES NA ÍNTEGRA DA PESQUISA DE CAMPO	141
APÊNDICE E - ANÁLISE DAS TRANSCRIÇÕES (PILOTO) - ANÁLISE CATEGORIAL TEMÁTICA	147
APÊNDICE F - ANÁLISE (COMPILADA) DAS TRANSCRIÇÕES LITERAIS DAS ENTREVISTAS (PESQUISA DE CAMPO) - ANÁLISE CATEGORIAL TEMÁTICA.	151
APÊNDICE G - MATRIZ DE CATEGORIAS E SUBCATEGORIAS DE ANÁLISE DE CONTEÚDO (PILOTO), COM TRECHO PARA ILUSTRAR	154
APÊNDICE H - PROTOCOLO DE PESQUISA CIENTÍFICA EM CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS.....	155
ANEXO A - LEI Nº 8.112, DE 11 DE DEZEMBRO DE 1990.....	159
ANEXO B - LEI Nº 11.091, DE 12 DE JANEIRO DE 2005	199
ANEXO C - DECRETO Nº 5.378 DE 23 DE FEVEREIRO DE 2005	206
ANEXO D - DECRETO Nº 9.094, DE 17 DE JULHO DE 2017	208
ANEXO E - DECRETO Nº 5.707, DE 23 DE FEVEREIRO DE 2006	212
ANEXO F - DECRETO Nº 9.262, DE 09 DE JANEIRO DE 2018.....	215
ANEXO G - DECRETO Nº 9.991, DE 28 DE AGOSTO DE 2019	256

INTRODUÇÃO

1.1. Contextualização

O cenário organizacional e as transformações ocorridas, no setor público e no privado, com as constantes mudanças na economia, política, sociedade e cultura, configuram a necessidade de se perceber uma nova forma de enxergar o indivíduo inserido no mercado de trabalho, levando as organizações a repensarem os modos de administrar.

Essas contínuas mudanças trazem a necessidade de flexibilidade e inovação, proporcionando uma adaptação aos processos de transição, tais como a modificação de estratégias e práticas de gestão, por meio de ações como a implantação de estruturas horizontais baseadas em processos, adoção de trabalho em equipe e a fluidez do processo de comunicação. Desta forma é necessário o uso de técnicas voltadas à qualidade total, com a adoção de um planejamento que vise uma gestão estratégica da organização (SILVA; VERGARA, 2000)¹.

No entanto, considerando o setor público, transpor essas mudanças “implica a adoção, pelas organizações públicas, de padrões de gestão desenvolvidos para o ambiente das empresas privadas, com as adequações necessárias à natureza do setor público” (GUIMARÃES, 2000, p. 127)².

Desta forma, o Estado brasileiro com as constantes crises econômicas mundiais perceberam a necessidade de buscar novos modelos de gestão, que por anos apresentou como modelo de gestão a administração pública patrimonialista – APP e administração pública burocrática – APB, o que levou a reformulação dos padrões de gestão existentes, ou seja, a transformação do modelo de administração pública burocrática – APB para um modelo de

¹ SILVA, J.R.G.; VERGARA, S.C. **O significado da mudança**: as percepções dos funcionários de uma empresa brasileira diante da expectativa de privatização. Revista de Administração Pública. Rio de Janeiro. v 34. n 1, p. 79-99. Jan./Fev. 2000.

² GUIMARÃES, T. A. **A nova administração pública e a abordagem da competência**. RAP, v. 34, n. 3, p. 125-140, mai-jun, 2000.

administração pública gerencial - APG (BRESSER PEREIRA, 1998³; GUIMARÃES, 2000).

A administração pública gerencial ganhou força a partir dos anos 90, com as reformas administrativas no setor público, representando uma nova perspectiva com o fortalecimento do Estado brasileiro, o que proporcionou atender à sociedade com mais eficiência e otimização dos recursos públicos, no oferecimento de seus serviços, ou seja, oferecer melhores serviços com os menores custos (BRESSER-PEREIRA; SPINK, 1998).

Nesse sentido, este novo cenário organizacional trouxe a ênfase para os indivíduos que compõem as organizações, de modo que os estudos organizacionais estão atentos para as influências da motivação humana para o trabalho, assim como se revela no comportamento das pessoas e a relação com sua atividade laboral e suas interações interpessoais (BERGAMINI, 2008)⁴.

Nesse contexto, a Gestão de Pessoas passou a ser reconhecida como a área que fornece “elementos requeridos para que a organização seja competitiva, já que ela permite controlar custos, melhorar os níveis de qualidade e criar distintas capacidades” para a organização (GIL, 2001, p. 39)⁵.

Desse modo, houve a evolução para a Gestão Estratégica de Pessoas – GEP, que passou a ser uma ferramenta estratégica e gerencial na forma de administrar, com o intuito de estimular a capacidade competitiva e, concomitantemente, contribuir para o desempenho individual e grupal superior nas organizações e no setor público mediante estabelecimento de legislação específica (BRASIL, 2006; BRESSER-PEREIRA, 1998; ABRÚCIO, 2006⁶).

No Brasil, devido à necessidade de aprimorar o modelo de administração pública gerencial, o governo brasileiro tem estabelecido programas, decretos e leis que também tratam do desenvolvimento profissional do servidor público, tais como a legislação específica do servidor público, a Lei 8.112/1990, que dispõe a respeito do Regime Jurídico dos Servidores Públicos Civis da União, das Autarquias e das Fundações Públicas Federais (BRASIL, 1990), o Decreto nº

³ BRESSER PEREIRA, L. C. **Uma reforma gerencial da Administração Pública no Brasil**. RSP, n. 1, p. 5-42, jan-mar, 1998.

⁴ BERGAMINI, C. W. **Motivação nas organizações**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2008.

⁵ GIL, A. C. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis Profissionais**. São Paulo: Atlas, 2001.

⁶ ABRÚCIO, F. L. **Os Avanços e os Dilemas do modelo pós-burocráticos à luz da experiência internacional recente**. Reforma de Estado e Administração Pública Gerencial. Rio de Janeiro: Editora Fundação Getúlio Vargas, 2006. Capítulo 7, p.173-199.

5.378/2005, que regulamentou o Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização - Gespública (BRASIL, 2005), substituído pela “Carta de Serviços ao Usuário”, através do Decreto nº 9.094/2017 em vigor (BRASIL, 2017), a Lei 11.091/2005, que estabelece o Plano de Cargos e Salários para os servidores Técnicos Administrativos em Educação nas IFES (BRASIL, 2005), o Decreto nº 5.707/2006, que dispôs sobre a Política e as Diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoal da Administração Pública Federal Direta Autárquica e Fundacional (BRASIL, 2006), porém revogado pelo Decreto 9.991/2019, que regulamenta a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas - PNDP, “com o objetivo de promover o desenvolvimento dos servidores públicos nas competências necessárias à consecução da excelência na atuação dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional” (BRASIL, 2019).

O Decreto nº 5.707/2006 trouxe a abordagem das competências no setor público, estabelecendo como necessário o alinhamento ao sistema de Gestão por Competência - GpC, conceituando como “a gestão da capacitação orientada para o desenvolvimento do conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias ao desempenho das funções dos servidores públicos, visando ao alcance dos objetivos da instituição” (BRASIL, 2006).

No entanto, apesar das definições constantes no Decreto 5.707/2006, percebe-se que sua regulamentação não foi implantada em todas as organizações federais públicas brasileiras, visto que a área que compete a gestão das pessoas nas organizações públicas ainda são consideradas setores de Recursos Humanos – RH, atuando apenas com rotinas para o cumprimento das disposições em legislação trabalhista, tais como, elaboração de folha de pagamento, concessão de benefícios de aposentadorias, proposição de leis, regras e regulamentos, treinamento e capacitação dos servidores públicos (GEMELLI, FILLIPIM, 2010)⁷.

Cabe considerar a revogação do Decreto 5.707/2006 pelo Decreto 9.991/2019, pois este traz como instrumentos da Política Nacional de

⁷ GEMELLI, I. M. P., FILIPPIM, E. S. **Gestão de Pessoas na Administração Pública: o desafio dos municípios**. RACE, Unoesc, v. 9, n. 1-2, p. 153-180, jan./dez. 2010. Disponível em: <http://editora.unoesc.edu.br/index.php/race/article/view/375/pdf_101>. Acessado em 21 de setembro de 2018.

Desenvolvimento de Pessoas, o Plano de Desenvolvimento de Pessoas – PDP, que deverá ser precedido por diagnóstico de competências, o relatório anual de execução do PDP, o Plano Consolidado de Ações de Desenvolvimento, o relatório consolidado de execução do PDP, e os modelos, as metodologias, as ferramentas informatizadas e as trilhas de desenvolvimento para os servidores públicos (BRASIL, 2019).

Nesse contexto, é preciso definir o conceito de competências, que está em constante construção, e para fins de gestão pode-se considerar a competência profissional dos indivíduos como o “saber agir, mobilizar recursos, integrar saberes múltiplos e complexos, saber aprender, saber engajar-se, assumir responsabilidades, e ter visão estratégica” (FLEURY; FLEURY, 2001, p. 187)⁸.

Entretanto, não apenas as competências individuais devem ser estudadas, mas também as competências coletivas, tendo em vista que estas, sendo integradas às competências dos indivíduos, compõem competências organizacionais (RUAS, 2005)⁹.

Uma competência profissional individual se define como “a mobilização de recursos tangíveis e intangíveis do indivíduo em um determinado contexto organizacional, usando seu esforço para agregar valor à organização e para sua própria carreira e satisfação profissional” (COMINI; KONUMA; SANTOS, 2007, p. 8)¹⁰.

Nesse sentido, os elementos da competência individual, como a competência prática relacionada à execução das tarefas, e a competência interpessoal, que representa a capacidade de interação social na execução das atividades no trabalho, ou seja, a capacidade prática e a interpessoal, são reconhecidas como formadoras da competência coletiva (SILVA; RUAS, 2016)¹¹.

⁸ FLEURY, M. T. L.; FLEURY, A. C. C. **Construindo o conceito de competência**. Revista de Administração Contemporânea, v. 5, Edição Especial, p. 183-196, 2001.

⁹ RUAS, R. **Gestão por competências: uma contribuição à estratégia das organizações**. In: RUAS, R.; ANTONELLO, C. S. & BOFF, L. H. Aprendizagem organizacional e competências: os novos horizontes da gestão. Porto Alegre: Bookman. 2005.

¹⁰ COMINI, G. M.; KONUMA, C. M.; SANTOS, A. L. **Sistema de gestão de pessoas por competências: um olhar crítico para a dimensão do desenvolvimento individual**. Gestão & Regionalidade, v. 24, n. 69, p. 8, jan-abr, 2008.

¹¹ SILVA, F. M.; RUAS, R. L. **Competências coletivas: considerações acerca de sua formação e desenvolvimento**. Porto Alegre: REAd, v. 83, n° 1, jan-abr, p. 252-278, 2016.

Desta forma, a Gestão por Competências, assim como disposta pelo Decreto 5.707/2006 (BRASIL, 2006), pressupõe um reconhecimento na organização do papel dos indivíduos como profissionais (DUTRA, 2001)¹² e detectar suas forças e fraquezas, para proporcionar-lhes conhecimento sobre sua atuação na organização (HIPÓLITO, 2001¹³).

No entanto, a mensuração das competências e a identificação dos perfis profissionais dos indivíduos constitui uma das dificuldades para realizar um gerenciamento efetivo e implantar a Gestão por Competências (RABAGLIO, 2001)¹⁴.

Nesse contexto, cabe pensar na carreira do indivíduo, pois o planejamento e o desenvolvimento da carreira passam a ser atribuições do empregado e o sucesso profissional é centrado ao indivíduo, visto que a gestão autônoma da carreira se desenvolve quando a organização incorpora e coloca à disposição de seus empregados formas de conhecimento e avaliação de suas competências e potencial, ajudando-os a trilhar linhas de desenvolvimento profissional mais adequadas (LONGO, 2007)¹⁵.

Assim, a perspectiva do indivíduo no esclarecimento do que vem a ser carreira auxilia no entendimento do desenvolvimento profissional desse indivíduo inserido numa organização ou instituição (BASTOS FILHO, 2005)¹⁶, e no caso dos servidores TAE pode vir a refletir de forma positiva no desempenho laboral com eficiência e qualidade, conforme prevê a legislação que as IFES estão submetidas.

1.1.1. Situação-Problema de Pesquisa

Para a compreensão do problema que ensejou esta pesquisa aplicada, tem-se no âmbito do setor público federal brasileiro, o Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização - Gespública estabelecido pelo Decreto nº

¹² DUTRA, J. S. **Gestão de pessoas com base em competências**. In: DUTRA, J. S. **Gestão por competências**. São Paulo: Gente, 2001.

¹³ HIPÓLITO, J. A. M. **Tendências no campo da remuneração para o novo milênio**. In: DUTRA, J. S. **Gestão por competências**. São Paulo: Gente, 2001. p. 73-86.

¹⁴ RABAGLIO, M. O. **Seleção por competências**. 2ª ed. São Paulo: Educar, 2001.

¹⁵ LONGO, F. **Mérito e Flexibilidade: A Gestão de Pessoas no setor público**. São Paulo: FUNDAP, 2007.

¹⁶ BASTOS FILHO, J. F. **Gestão de Carreiras – Âncoras, Portos e Timoneiros**. São Paulo: Fênix, 2005.

5.378/2005 (BRASIL, 2005), que representou uma mudança visando aprimorar a Gestão profissional e sua qualidade no setor público. Até 2017, o Decreto nº 5.378/2005 promoveu avanços para a gestão de pessoas no setor público, como por exemplo, a criação do Prêmio Nacional de Qualidade - PNQ (BRASIL, 2005). Em 2017, como forma de continuar na busca de melhoria para os serviços públicos revogou-se o programa GESPÚBLICA e em seu lugar foi instituída a “Carta de Serviços ao Usuário”, através do Decreto nº 9.094/2017 (BRASIL, 2017).

O Programa GESPÚBLICA foi seguido do Decreto nº 5.707/2006 (BRASIL, 2006), pelo qual se estabeleceu a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal - PNDP nos órgãos públicos federais da administração direta, autárquica e fundacional na qual se estabeleceu a implantação da Gestão por Competências no setor público.

Assim, pelo Decreto nº 5.707/2006 cabe as organizações públicas federais fomentar o desenvolvimento dos servidores públicos, estimular o reconhecimento de suas competências individuais e coletivas, de forma a proporcionar a melhoria dos trabalhos realizados pelos servidores públicos nas instituições públicas (BRASIL, 2006).

O servidor público ingressa desde 1988 mediante aprovação em concurso público para provimento de cargos, regido pela legislação específica Le 8.112/1990, e a carreira do servidor ocupante do cargo de Técnico Administrativo em Educação – TAE está sob a regulamentação do Plano de Cargos e Salários – PPCTAE (BRASIL, 2005)¹⁷ estabelecido em legislação federal.

O PPCTAE regulamenta tanto incentivos à qualificação, que são instituídos ao servidor TAE que possuir educação formal superior ao exigido para o cargo de que é titular, como incentivo para capacitação, ou seja, propõe aos servidores TAE a realizar cursos de aperfeiçoamento para aprimorar seu trabalho específico, e são facultados receber este investimento do Estado na sua força de trabalho ao longo de sua carreira nas IFES (BRASIL, 2005).

¹⁷ BRASIL, 2005. **Plano de Cargos e Carreira dos Técnico-Administrativos em Educação** – PCCTAE: criado pela lei federal nº 11.091/2005, é o plano de carreira dos servidores técnico-administrativos das Instituições Federais de Ensino (IFEs), que abrange as universidades federais, os centros federais de educação tecnológica (CEFETs), e as escolas agrotécnicas federais. Disponível em http://http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/l11091.htm (Acessado em 13/11/2017).

O PPCTAE determina como se realiza a progressão, que vem a ser a passagem do servidor para o padrão imediatamente superior dentro da classe ou categoria atual de sua carreira funcional, nos respectivos cargos de Técnico Administrativo em Educação que ocupa o servidor ao longo de sua carreira no serviço público, e que farão jus os servidores TAE correspondentes à tabela específica da lei para tal progressão.

Ainda, cargo, segundo o PPCTAE, é definido como o conjunto de atribuições e responsabilidades previstas na estrutura organizacional que são realizadas pelo servidor (BRASIL, 2005). Logo, distingue-se do conceito de competência profissional, que se refere a aptidão, habilidade e capacidade de resolver problemas, com o uso de suas experiências e conhecimentos.

O cargo de ingresso não se altera ao longo da carreira de acordo com o PPCTAE. Este contempla dois tipos de progressão na carreira do servidor TAE, a “Progressão por Capacitação Profissional” e a “Progressão por Mérito Profissional”, dentro do mesmo cargo que passou a exercer mediante aprovação no respectivo concurso público para provimento dessa vaga (BRASIL, 2005).

A “Progressão por Capacitação Profissional” é conceituada no referido PPCTAE como “a mudança de nível de capacitação, no mesmo cargo e nível de classificação, sendo os níveis I, II, III e IV decorrentes da obtenção pelo servidor de certificação em Programa de capacitação, compatível com o cargo ocupado, o ambiente organizacional e a carga horária mínima exigida, respeitado o interstício de dezoito meses”, fazendo jus a um aumento salarial de acordo com tabela correspondente na legislação (BRASIL, 2005, Art. 10, § 1º).

Enquanto a “Progressão por Mérito Profissional” é definida no PPCTAE como “a mudança para o padrão de vencimento imediatamente subsequente, a cada dois anos de efetivo exercício, desde que o servidor apresente resultado fixado em programa de avaliação de desempenho, observado o respectivo nível de capacitação” (BRASIL, 2005, Art. 10, §2º).

A progressão na carreira dos servidores TAE em uma IFES centenária como a Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro – UFRRJ, era realizada nas unidades do setor inserido na gestão administrativa da instituição denominado Departamento Pessoal - DP, subordinado a Pró-Reitoria de Assuntos Administrativos – PROAD, com a responsabilidade de organizar e registrar a lotação dos servidores com o lançamento de dados no sistema

federal, denominado Sistema de Gestão de Pessoas - SIGEPE¹⁸ (UFRRJ, 2016), porém, no ano de 2018 a estrutura para definir a lotação do servidor TAE ingressante está sob reponsabilidade do setor de Coordenação de Desenvolvimento de Pessoas - CODEP¹⁹.

Cabe ressaltar, que a seleção de servidores é feita mediante os editais de concursos elaborados nas respectivas unidades, realizados para preencher vagas de cargos funcionais. Nesses editais, até o ano de 2018, ainda não se descrevem as competências requeridas, em cada edital de concurso para cada vaga apenas se descreve o perfil de qualificação mínima para o cargo.

As competências que o indivíduo aprovado no concurso detém ao ingressar como servidor e as que desenvolve ao longo de sua atuação no serviço público se percebem ainda pouco valorizadas. Por exemplo, conforme observado pela pesquisadora, os editais de concursos se referem as vagas de cargos funcionais e estabelecem requisitos mínimos de qualificação, e ao ingressarem o critério de alocação de servidores TAE é o de demanda das unidades, ou seja, o setor responsável da PROAD segue atendendo por demandas das unidades autorizadas a repor vagas. Logo, parece que o trabalho esperado dos servidores TAE aprovados seria o mesmo independente da unidade onde for lotado.

Depois que entram em exercício do cargo, visando o desenvolvimento do servidor na gestão administrativa da UFRRJ, a CODEP promove capacitação ao longo da trajetória profissional de seus servidores, com a oferta de cursos voltados para os servidores se aprimorarem na capacidade de realizar as funções de seus cargos exercidas nas unidades de lotação.

No entanto, supõe-se que estes cursos parecem ser vistos por parte dos servidores somente como um meio de cumprir a carga horária mínima necessária para alcançar sua progressão no cargo por capacitação e o respectivo aumento no salário, de acordo com o estabelecido na legislação vigente. Desse modo, percebeu-se que uma vez cumprida a carga horária

¹⁸ **SIGEPE**: sistema desenvolvido para atender os órgãos participantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal (SIPEC), e abrange o ciclo de vida da área de gestão de pessoas. Disponível em <https://www.servidor.gov.br/gestao-de-pessoas/sigepe/o-projeto-sigepe>. (Acessado em 11/10/2017)

¹⁹ **CODEP**: Coordenação de Desenvolvimento de Pessoas, ligada a Pró Reitoria de Assuntos Administrativos da UFRRJ, criada pela Deliberação nº 036/ Reitoria, de 26 de agosto de 2009, tem por missão “viabilizar a formação integral, pessoal e profissional, dos servidores da UFRRJ, propiciando à qualidade dos serviços prestados a sociedade brasileira”. Disponível em <http://www.ufrj.br/codep/>. (Acessado em 11/12/2017)

máxima estipulada para capacitação com progressão salarial correspondente até o nível máximo, os servidores não mais realizam os cursos oferecidos pela CODEP.

Por outro lado, adicionou-se um crescimento das demandas por serviços educacionais para as IFES que, pela adesão ao Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais - REUNI²⁰, uma proposta para expansão da educação superior e democrática das IFES, passaram a atender impactando na estrutura organizacional administrativa e acadêmica das IFES, de acordo com Relatório Oficial do Ministério da Educação (BRASIL, 2009). Na IFES examinada, pela sua adesão e implantação em 2008, foi criado o Plano de Reestruturação da UFRRJ - PRE-UFRRJ²¹, conforme informações do site oficial²² da Universidade, para adequar-se ao novo cenário de expansão.

Nesse cenário, houve um aumento no número de cursos de graduação e pós-graduação oferecidos pela Universidade, com conseqüente aumento do número de discentes, se necessitando para atendê-los a contratação de maior número de servidores TAE, por isso demandando a abertura de novos concursos.

E, antes da implantação da expansão do REUNI, ocorria uma demora na autorização de abertura de concursos públicos para admissão de novos servidores federais TAE, então nesse início de implantação ocorreu uma defasagem na disponibilização dos correspondentes recursos materiais, físicos e da força de trabalho, prejudicando a execução das demandas institucionais e legais com eficiência.

E ainda, estes novos servidores TAE ingressantes após a implantação do REUNI apresentam um comportamento peculiar em relação a qualificação formal, e se percebe que disponibilizam seu tempo para estudar para novos concursos públicos, ocupando seu tempo de trabalho neste empenho, ou seja,

²⁰ REUNI: O Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI) foi instituído pelo Decreto nº 6.096, de 24 de abril de 2007, e é uma das ações que integram o Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE). Disponível em <http://reuni.mec.gov.br/o-que-e-o-reuni>. (Acessado em 31/07/2017)

²¹ **PRE-UFRRJ**: Plano de Reestruturação da UFRRJ, com a adesão ao REUNI, em 2008.

²² Disponível em: Portal.ufrrj.br

ao mesmo tempo que acreditam garantir sua estabilidade em um cargo público, se dedicam dividindo sua atenção e tempo para estudar para outros concursos.

1.1.2. Caracterização do setor e da organização com dados que dimensionam a situação-problema.

A Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro - UFRRJ é uma autarquia federal vinculada ao Ministério da Educação (MEC) com autonomia administrativa, financeira e patrimonial, criada através do Decreto nº 8.319 de 20 de outubro de 1910, assinado pelo então Presidente da República, Nilo Peçanha, e por Rodolfo Nogueira da Rocha Miranda, Ministro da Agricultura (UFRRJ, 2017. Site Oficial: portal.ufrj.br).

A Universidade está sob o regimento de legislação federal específica, pelo seu Estatuto e o Regimento Geral, cuja reforma foi aprovada pelo Conselho Universitário - CONSU em 23/03/2012 e demais normas subsidiárias (UFRRJ, 2016).

Sua administração central é composta pela Reitoria, o órgão executivo, e por órgãos de deliberação coletiva compostos por seis Colegiados Superiores, que são o Conselho Universitário – CONSU, Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão – CEPE, Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão de Área – CEPEA, Conselho de Curadores – CONCUR e Assembleia Universitária. Além de um órgão consultivo, denominado Conselho de Administração – CAD (UFRRJ, 2016).

A Reitoria da UFRRJ, até o ano de 2017, é composta por sete Pró-Reitorias, que estão localizadas no campus sede, em Seropédica. Elas são: Pró-Reitoria de Graduação – PROGRAD, Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação – PROPPG, Pró-Reitoria de Assuntos Administrativos – PROAD, Pró-Reitoria de Assuntos Financeiros - PROAF, Pró-Reitoria de Extensão -PROEXT; Pró-Reitoria de Planejamento, Avaliação e Desenvolvimento Institucional - PROPLADI e Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis – PROAES, sendo, de acordo com o Estatuto vigente desde 2010, na gestão de cada uma das Pró-Reitorias, docentes titulados da universidade.

As Pró-Reitorias PROGEP (antes PROAD), PROAF e PROPLADI são responsáveis pelo funcionamento administrativo da universidade, enquanto que

as Pró-Reitorias PROGRAD, PROAES, PROPPG e PROEXT são responsáveis pelas atividades com foco nos alunos, embora contem também com rotinas administrativas.

Seu funcionamento organizacional está estruturado, até o ano de 2017, em um campus sede localizado no município de Seropédica/RJ, e mais três *campi*, em Nova Iguaçu/RJ, Três Rios/RJ e Campos dos Goytacazes/RJ, onde se realizam suas atividades de Ensino, Pesquisa e Extensão (UFRRJ, 2016).

A UFRRJ, até o ano de 2017, oferece vagas em 57 cursos de graduação presenciais e 2 cursos à distância, totalizando 18.559 alunos regularmente matriculados em cursos de graduação. Nos cursos de pós-graduação, a Universidade oferece 39 cursos *stricto sensu* de mestrado e doutorado, com cerca de 1.800 alunos regularmente matriculados.

Para atender essa demanda, a Universidade apresenta em seu quadro funcional no ano de 2017, em efetivo exercício, 1133 docentes do Ensino Superior, 53 docentes do Ensino Médio, 107 professores substitutos do Ensino Superior e 17 professores substitutos do Ensino Médio, totalizando 1310 docentes, e 1225 servidores Técnicos Administrativos em Educação - TAE, além de 690 funcionários sob a forma de serviços terceirizados, totalizando 1915 trabalhadores voltados para o serviço administrativo, contando assim com 3048 trabalhadores ao todo (UFRRJ, 2017. PROPLADI, Relatório de Gestão 2016²³).

Ainda, os servidores recebem da CODEP, através de Plano Anual de Capacitação - PAC, cursos de forma interna, externa, *incompany*, eventos e fóruns, cursos de capacitação, que totalizam por volta de 62 cursos no ano de 2018, segundo consta no PAC 2018²⁴.

E, iniciativas para a qualificação por meio do Programa de Qualificação Institucional - PQI, instituído através da Deliberação Cepe nº 046/2018, que conta com a adesão de alguns dos Programas de cursos *stricto sensu* na Universidade, e, até o ano de 2018 ofertou 59 vagas aos servidores (UFRRJ, 2018).

²³ UFRRJ, 2016. **PROPLADI** - Pró Reitoria de Planejamento, Avaliação e Desenvolvimento Institucional. RELATÓRIO DE GESTÃO UFRRJ 2016. Disponível em <http://portal.ufrj.br/institucional/relatorios-de-gestao/relatorios-de-gestao-da-ufrj/> e http://portal.ufrj.br/wp-content/uploads/2017/06/RG-2016_18_CAPA.pdf. (Acessado em 05/12/2017)

²⁴ PAC – **Plano Anual de Capacitação da UFRRJ**. Disponível em: <<http://institucional.ufrj.br/codep/plano-anual-de-capacitacao/>>

1.2. Pergunta de Pesquisa

O servidor TAE tem sua carreira regulamentada por legislação específica que dispõe sobre as remunerações que serão percebidas pelos servidores TAE, tais como sua remuneração base e os incentivos à capacitação, através de cursos voltados à sua atividade laboral, e os incentivos à qualificação, com porcentagens específicas de remuneração para a qualificação formal que possui acima da mínima requerida pelo seu cargo.

Porém, cabe considerar que alguns servidores TAE também possuem qualificação formal acima do mínimo requerido pelo cargo, como por exemplo, servidores TAE que possuem duas graduações, mesmo que, segundo a legislação vigente, receberá apenas a porcentagem referente a uma das qualificações de mesmo grau.

Ou ainda, servidores TAE que possuem qualificação formal indireta a atividade de seus cargos, o que constitui uma porcentagem menor segundo a legislação pertinente, mas continuam a estudar e se qualificar.

E o caso de servidores TAE que detém qualificação maior que a requerida pelo seu cargo, manifestada em conversa informal realizada pela pesquisadora com servidores TAE que relataram dispor de seu tempo para estudar com objetivo de aprovação em concursos para vagas que pagassem maior salário, representando um quadro de evasão de servidores TAE das IFES, indicando estarem usando os cargos públicos que ocupam e de menor remuneração, como uma espécie de “emprego temporário”.

Assim, se indagou a partir da situação problema: “Por que o servidor Técnico Administrativo em Educação - TAE da UFRRJ busca se qualificar acima do mínimo requerido para a carreira que a instituição lhe oferece e desenvolve suas competências profissionais?”

Suposição inicial

Supõe-se que as razões dos servidores TAE para continuar a sua própria qualificação profissional acima dos requisitos mínimos do cargo são a busca de valorização de suas qualificações e competências por parte da Instituição, e se considera que já são predispostos a se qualificar, por razões tais como o

incentivo à qualificação previsto na legislação específica, a Lei 11.091/2005 – PPCTAE, e desejo de progredir na carreira.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo Final

Para responder tal pergunta, a pesquisa visou identificar as razões pelas quais o servidor Técnico Administrativo em Educação - TAE da UFRRJ busca se qualificar acima do mínimo requerido para a carreira que a instituição lhe oferece e desenvolve suas competências profissionais.

1.3.2. Objetivos Intermediários

Para alcançar o objetivo final, se estabeleceram sete objetivos intermediários alcançados no processo de resposta à pergunta de pesquisa:

A. Levantar, junto aos servidores TAE, as razões para continuar a sua qualificação;

B. Levantar, documentalmente, os dados referentes ao nível de qualificação dos servidores TAE em exercício, ingressantes dos concursos realizados após adesão ao REUNI, com o PRE-UFRRJ, em 2008;

C. Levantar, junto à gestão administrativa, à legislação específica, os critérios para autorizar a qualificação e a capacitação do servidor TAE;

D. Identificar a percepção dos servidores TAE sobre as competências individuais desenvolvidas mediante sua qualificação e trabalho que realizam;

E. Descrever a percepção dos servidores TAE sobre seu desenvolvimento profissional e a carreira que a IFES lhes oferece;

F. Identificar o processo motivacional desses servidores;

G. Elaborar diretrizes para subsidiar programa motivacional que considere a perspectiva do servidor e pertinente a realidade da IFES examinada.

1.4. Relevância deste estudo

Descobrir as razões que influenciam o próprio desenvolvimento profissional e carreira percebidos pelos servidores TAE, permitirá auxiliar a gestão administrativa da IFES e a CODEP a procurar formas de sua gestão da

motivação que estimule esse desenvolvimento de carreira profissional dos servidores TAE alinhado aos os objetivos da Instituição.

A resposta desta pesquisa tem relevância por discutir a carreira que desenvolvem percebida dos servidores TAE nas IFES e alinhando ao seu próprio desenvolvimento profissional previsto para o setor público.

Nesse sentido ao apurar o desenvolvimento profissional que realizam e a carreira por eles percebida, proporcionará conhecimento fundamentado empírica e conceitualmente sobre processo motivacional, as competências individuais dos servidores TAE nas IFES, e sobre a valorização dessas competências individuais dos servidores TAE e como se relaciona ao seu desenvolvimento profissional e de carreira.

Como relevância prática as razões identificadas fundamentaram diretrizes para desenvolvimento profissional e de carreira alinhando o nível individual e organizacional.

Com as mudanças demandadas da Gestão de Pessoas e foco no setor público, a presente pesquisa foi oportuna visto que os servidores Técnicos Administrativos em Educação da UFRRJ em exercício, ingressantes dos concursos realizados entre a implantação REUNI com o PRE-UFRRJ em 2008, e o ano de 2013, apresentam perfis diferentes de servidores TAE ingressantes de concursos anteriores.

Desta forma esse estudo traz a oportunidade de observar perfis de servidores TAE de diferentes gerações e diferentes qualificações que influenciam as razões de continuarem seu desenvolvimento profissional em função de sua percepção de carreira como servidores TAE.

Responder a pergunta da pesquisa, permitiu conhecer os diferentes significados atribuídos pelos servidores TAE à carreira profissional que desenvolvem, e trouxe propostas que poderão subsidiar a implantação do disposto no Decreto Normativo nº 5.707/2006 (BRASIL, 2006), e no Decreto nº 9.991/2019 (BRASIL, 2019), que revogou o decreto de 2006, em um modelo de gestão de pessoas por competências que seja pertinente à realidade da Instituição.

Ainda, por a pesquisadora ser também servidora TAE da UFRRJ desde 2009, no cargo de Assistente em Administração, atuando na Pró Reitoria de Graduação, no setor de Registros Acadêmicos, facilitou a interação laboral com

os setores que compõem a estrutura organizacional da UFRRJ e facilitou o acesso para obtenção de dados de campo tais como documentos, entrevistas e observação nos setores de trabalho assim como a obtenção de autorização da gestão administrativa superior e dos entrevistados para realizar a pesquisa.

1.5. Delimitação do Estudo

Conceitualmente o estudo abordou, dentro do tema Gestão de Pessoas, a Gestão Estratégica de Pessoas no setor público, e os processos motivacionais de servidores sobre as razões que explicam a qualificação buscada. Incluiu também o conceito das competências humanas para o trabalho, sua gestão e o de carreira profissional.

Reconhece-se que a Gestão Estratégica de Pessoas se compõe como um sistema e seus subsistemas de recrutamento, seleção, treinamento, capacitação, desenvolvimento, progressão, promoção e avaliação de desempenho, entretanto somente foram diretamente abordados os subsistemas de capacitação, desenvolvimento, progressão, e promoção individual dos servidores TAE. Destarte, o foco da pesquisa foi o nível individual na dinâmica dos servidores TAE, e os níveis coletivo e organizacional não foram diretamente examinados.

O estudo se restringiu a examinar dentre os cargos e carreiras da IFES, apenas relativo aos cargos de nível médio e superior de servidor público Técnico Administrativo em Educação - TAE da UFRRJ.

A pesquisa aplicada tratou de servidores TAE em exercício, mas apenas os dos cargos técnicos de Assistente em Administração e Administrador, atuantes na área administrativa das denominadas atividades-meio, que já cumpriram seu estágio probatório e que ingressaram com pelo menos uma qualificação acima da qualificação mínima requerida pelos seus cargos. Portanto, os cargos técnicos de auxiliar, laboratorista e os do magistério superior que compõem a IFE não foram tratados.

Ainda, a pesquisa focou nos servidores TAE ingressantes dos concursos ocorridos após a implantação do Plano de Reestruturação ocorrido na UFRRJ - PRE-UFRRJ entre 2008 e 2013, quando ocorreu a adesão da Universidade ao Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais - REUNI, programa promovido pelo Governo brasileiro no âmbito das

IFES. Considerou-se que os servidores TAE ingressantes dos concursos posteriores em 2018 ainda não tinham concluído seu período de estágio probatório que concede estabilidade trabalhista. Portanto, os servidores ingressantes antes de 2008 e depois de 2013 não foram examinados.

Geograficamente, a pesquisa será realizada com os TAE que trabalham lotados no campus sede Seropédica da UFRRJ, pois neste campus estão centralizados os setores administrativos e gerenciais da instituição, e comporta o maior número de institutos e departamentos que os outros *campi*.

Por fim, foi apresentado neste capítulo o problema de pesquisa deste estudo, seus objetivos, e a relevância da pesquisa realizada. Em sequência segue a fundamentação teórica do estudo, e após o delineamento da metodologia de pesquisa, seguido pelo capítulo com os resultados de campo. Após será apresentado o capítulo de discussão entre o resultado obtido no campo e a teoria, para possibilitar no último capítulo trazer a conclusão da pesquisa, com as recomendações, com ideias para pesquisas futuras.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo se apresentam os conceitos envolvidos expondo a evolução da Gestão de Pessoas e a Gestão estratégica de pessoas no âmbito do setor público, a motivação humana para o trabalho e as necessidades humanas, evasão e retenção de servidores públicos, a Gestão por Competências no setor público, e por fim o conceito de Carreiras, apontando modalidades atuais de carreira nas organizações.

2.1. A Evolução da Gestão de Pessoas no Setor Público

O desenvolvimento da ideia de Recursos Humanos e a evolução para Gestão de Pessoas no setor público brasileiro pode ser compreendido pelos tipos de gestão pública desenvolvidos ao longo dos anos, classificados como administração patrimonialista - APP, burocrática - APB e gerencial - APG (COSTA, 2008)²⁵.

Costa (2008) considera que sob a administração patrimonialista do setor público, o Estado se tornou uma extensão do poder do soberano, e esse poder estendido aos auxiliares e servidores do setor público, com forte presença no período colonial, e ainda revelada na corrupção e nepotismo no setor público.

Para conter e superar o patrimonialismo se propôs uma administração burocrática, com base na teoria da burocracia de Max Weber, como forma de “organizar, de forma estável e duradoura, a cooperação de um grande número de indivíduos, cada qual detendo uma função especializada”, de forma padronizada e rígida no modo de administrar (MOTTA; VASCONCELLOS, 2015, p. 130)²⁶. O modelo burocrático weberiano trouxe implícito em suas premissas o conceito de carreira, profissionalização, hierarquia, impessoalidade e formalismo (MOTTA; VASCONCELLOS, 2015).

Entretanto, a APB se mostrou um sistema rígido voltado para a realização das atividades padronizadas estabelecidas e, por isso, visando tornar menos

²⁵ COSTA, F. L. **Brasil: 200 anos de Estado; 200 anos de administração pública; 200 anos de reformas.** RAP — Rio de Janeiro v. 42, n.5, p. 829-874, set-out, 2008.

²⁶ MOTTA, F. C. P.; VASCONCELLOS, I. F. G. **Teoria Geral da Administração.** 3ª ed. rev. São Paulo: Cengage Learning, 2015.

rígido o modo burocrático de gestão, se propôs um terceiro tipo de gestão, a administração pública gerencial – APG para o serviço público (COSTA, 2008).

A APG busca a “eficiência e qualidade” com foco em resultados do trabalho realizado, e não apenas os procedimentos. E, por pensar na gestão dos recursos humanos, reconhece que os indivíduos inseridos nas instituições públicas detêm conhecimento e, assim, podem representar recursos que proporcionarão resultados (COSTA, 2008, p. 866).

Desta forma, se observa que a mudança da visão de gestão de recursos humanos para a gestão de pessoas no setor público brasileiro acompanha a evolução da Administração, fundamentada na Administração Científica e na visão racionalista do *homo economicus* (OLIVEIRA; MEDEIROS, 2012, p. 12)²⁷.

Para tanto é necessário considerar os pressupostos das teorias da Administração, e Motta e Vasconcellos (2015) apontam a Teoria e Escola das Relações Humanas como o marco para se entender a complexidade em torno do comportamento humano no trabalho, constituindo as bases para a visão de estratégia baseada em recursos pela qual os indivíduos são considerados Recursos Humanos e fonte de diferencial competitivo nas organizações (BARNEY, 1997)²⁸.

Assim, sob a Escola das Relações Humanas se defende reconhecer além do *homo economicus* Tayloriano, o *homo socialis* e a importância da dimensão informal na organização. Assim, a área funcional denominada gestão de pessoas se iniciou organizada como um setor de Departamento de Pessoal instituído de funções básicas como recrutamento, seleção, treinamento e remuneração, por funções legais e a legislação trabalhista.

Com o tempo, como forma de descentralizar o recrutamento, seleção e remuneração no setor público e o advento das relações industriais, o governo foi assumindo papel intervencionista na administração indireta e propondo projetos nacionais de desenvolvimento com preocupação na eficiência e no desempenho (OLIVEIRA; MEDEIROS, 2012).

A estrutura, em transição da administração pública burocrática, com base na dominação legal e os preceitos de burocracia de Weber, para a administração

²⁷ OLIVEIRA, J. A.; MEDEIROS, M. P. M. **Gestão de pessoas no setor público**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC (Brasília), CAPES, UAB, 2012.

²⁸ BARNEY, J.B. **Gaining and sustaining competitive advantage**. New York: Addison-Wesley, 1997.

pública gerencial – APG, não representou uma ruptura na passagem de um modelo para o outro, pois mesmo com um novo modelo de gestão, a APG ainda apresenta traços da estrutura burocrática, tais como realização de concurso público para recrutamento de mão-de-obra. Porém, apresenta um novo modo gerencialista de gerir pessoas, ou seja, prestou maior atenção ao setor de recursos humanos, iniciando a mudança para o conceito de Gestão de Pessoas no setor público (SECCHI²⁹, 2009).

Isso foi possível devido às mudanças na compreensão a respeito do ser humano e sua complexidade, e a denominação inicial Administração de Recursos Humanos foi se tornando pouco apropriada para se referir aos indivíduos que atuam nas organizações, e tendo estes se mostrado vitais, não cabe mais serem considerados só recursos da organização (MOTTA; VASCONCELLOS, 2015).

Pela descentralização da gestão de recursos humanos se instituiu políticas e diretrizes para o desenvolvimento de pessoas, trazendo a ideia de competências individuais, competitividade e qualificação contínua com o advento de novas tecnologias informacionais, e a visão da sociedade em rede (OLIVEIRA; MEDEIROS, 2012).

Cabe salientar, que tal transformação não é nova nas organizações privadas, mas representa mudança significativa no setor público brasileiro, desde as formas de estrutura e funcionamento até o saber do que é *público* (SCHIKMANN, 2010)³⁰

Portanto, nesse sentido o indivíduo é tido como vital componente para o setor público, sendo necessário uma Gestão Estratégica de Pessoas.

2.1.1. A Gestão Estratégica de Pessoas no Setor Público

As mudanças na forma de perceber o indivíduo inserido nas instituições públicas ocorridas ao longo dos anos no setor público brasileiro influenciaram no reconhecimento da Gestão de Pessoas, passando a representar um campo no

²⁹ SECCHI, L. **Modelos organizacionais e reformas da administração pública**. Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro, v. 43, n. 2, p. 347-369, mar./abr. 2009.

³⁰ SCHIKMANN, R. **Gestão Estratégica de Pessoas**: Bases para a Concepção do Curso de Especialização em Gestão de Pessoas no Serviço Público. Brasília: ENAP, 2010. In: PANTOJA, M. J.; CAMÕES, M. R. S. C.;

setor público capaz de proporcionar melhor funcionamento do Estado (LONGO, 2007).

Isso se deve ao fato de que quando ocorreu a implantação do modelo de administração pública gerencial, não se atribui somente mudanças nos sistemas, organizações e legislação, mas também a criação de condições ideais para o desenvolvimento das pessoas que irão conduzir e realizar as reformas, pois se considerou que valorizar o servidor significa estimular sua capacidade empreendedora, criatividade, ressaltando o espírito público de sua missão e seu comportamento ético (OLIVEIRA FILHO, 2012)³¹.

Embora a administração pública burocrática ainda esteja presente em instituições públicas, a atenção aos resultados faz com que o indivíduo passe a ser visto como um recurso vital no desempenho da instituição (LONGO, 2007).

O setor público brasileiro, a partir da década de 90 e com as reformas de Estado, passou a ver o indivíduo sob o prisma de um modelo de gestão com flexibilidade e a valorizar seu desempenho na instituição, desconstruindo a forma burocrática de gestão presente no setor público (LONGO, 2007), através de legislação específica voltada ao desenvolvimento de servidores públicos.

A administração pública brasileira, com fundamento nos princípios constitucionais da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, busca soluções práticas e atendimento às exigências e anseios da coletividade (GEMELLI; FILIPPIM, 2010; GODOY, 2014).

E, para atender as necessidades institucionais de gestão de pessoal de uma autarquia e os demais órgãos federais, dispõe de legislações específicas que estabelecem a política e as diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoal da Administração Pública Federal Direta, Autárquica e Fundacional, tais como o Decreto nº 5.707/2006 e o Decreto nº 9.991/2019, que o revogou (BRASIL, 2006), revelando a intenção de valorizar os servidores.

Portanto, a Gestão de Pessoas na esfera pública assume um papel estratégico com o objetivo de alinhar os objetivos da organização pública com as políticas de desenvolvimento de pessoas (GEMELLI; FILIPPIM, 2010; GODOY, 2014).

³¹ OLIVEIRA FILHO, A. **Política de Gestão de Pessoas em Instituições Federais de Ensino Superior**: uma Análise dos Subsistemas Capacitação e Aperfeiçoamento e Avaliação de Desempenho. Dissertação de Mestrado em Administração. Universidade Federal de Santa Catarina, Agosto de 2012.

O que torna imprescindível reconhecer a Gestão de Pessoas no âmbito do setor público, não a tratando apenas como um setor que contrata ou exonera pessoas, como era no conceito de departamento de pessoal, mas sim como um setor no qual constantemente se busque aprimorar qualificação e capacitação dos seus servidores (GEMELLI; FILIPPIM, 2010; GODOY, 2014).

Desta forma, a Gestão de Pessoas no setor público assume um papel estratégico com o objetivo de alinhar os objetivos da organização pública com as políticas de desenvolvimento de pessoas (GEMELLI; FILIPPIM, 2010; GODOY, 2014).

Nesse sentido, a gestão voltada para resultados no setor público, considerada de forma cíclica, mantém um controle formal dos resultados e fortifica o entendimento de a Gestão Estratégica de Pessoas no setor público ser fundamental para superar formas prévias de gerenciá-las (DUTRA, 2010)³².

Porém, cabe ressaltar que “a transformações dos órgãos públicos para a configuração de um modelo pautado por resultados pressupõe a ruptura com alguns dos padrões gerenciais vigentes e o profundo repensar de outros” (SCHIKMANN, 2010, p. 13).

Assim, nessa nova organização de trabalho onde se passou a considerar o seu quadro de pessoal como um recurso fundamental (COUTINHO, 2009), se tem que por vezes os desejos, necessidades e motivações dos indivíduos nem sempre são levados em consideração pela organização (CHANLAT, 1995), e nesse caso cabe estudar os fatores do processo motivacional para o trabalho dos indivíduos.

2.2. Motivação para o Trabalho e Necessidades Humanas

Com as transformações ocorridas ao longo do tempo e os novos modelos organizacionais surgidos, passou-se a considerar o indivíduo como um recurso de suma importância para a organização (COUTINHO, 2009)³³.

Este novo modelo organizacional apresenta um indivíduo com perfil profissional que deseja reconhecimento e valorização dentro da organização, e não mais apenas recompensas financeiras (COUTINHO, 2009).

³² DUTRA, J. (Org). *Gestão de Carreiras na Empresa Contemporânea*. São Paulo: Atlas, 2010.

³³ COUTINHO, M. C. *Sentidos do trabalho contemporâneo: as trajetórias identitárias como estratégia de investigação*. Cadernos de Psicologia Social do Trabalho, v. 12, n. 2, p. 189-202. 2009.

Ainda, as organizações e instituições estão continuamente procurando por profissionais que estejam envolvidos com o trabalho, engajados nos objetivos organizacionais, além de que saibam o sentido do seu trabalho, em harmonia com seus interesses pessoais, e nesse sentido a motivação é parte integrante deste mecanismo, sendo uma condição fundamental e indispensável para o alcance dos objetivos profissionais e das organizações (VERGARA, 2011).

Porém, nesse contexto, os desejos, motivações e necessidades dos indivíduos muitas vezes não são considerados, sendo necessário uma nova forma de pensar a gestão e organização do trabalho (CHANLAT, 1995; COUTINHO, 2009).

Nesse contexto, os estudos sobre a motivação humana são desenvolvidos para chegar à compreensão da complexidade humana e os comportamentos apresentados pelos indivíduos nas organizações (BERGAMINI, 1990)³⁴.

Sobre o conceito de motivação humana, tem-se que cada indivíduo possui expectativas e necessidades únicas, e apresentam comportamentos distintos (BERGAMINI, 1990). Assim, pode-se considerar que

“a diversidade de interesses percebida entre os indivíduos permite aceitar, de forma razoavelmente clara, a crença segundo a qual as pessoas não fazem as mesmas coisas pelas mesmas razões” (BERGAMINI, 1990, p. 24).

Ainda, Bergamini (1990) destaca que a motivação se distingue de movimento que é uma reação a estímulo externo, e pode ser definida como o interesse de uma pessoa para realizar uma ação, que ela acredita, a levará ao alcance de um objetivo.

Há uma grande diferença entre o movimento, causado pelas reações aos agentes condicionais extrínsecos ao indivíduo, e a motivação, que nasce das necessidades intrínsecas e que encontra sua fonte de energia nas emoções, assim sendo, ela pode então ser compreendida como algo interno a cada um (BERGAMINI, 1990, p. 30).

³⁴ BERGAMINI, C. W. **Motivação**: mitos, crenças e mal-entendidos. Revista de Administração. Características motivacionais nas empresas brasileiras. Revista de Administração de Empresas, v. 30, n.4, p. 41-52, out.-dez. 1990.

Nesse contexto, Vergara (2011) afirma que o sentido para o trabalho será diferente para cada indivíduo, considerando que a motivação é única para cada um, pois é uma força intrínseca do ser humano, e a busca pelo conhecimento das necessidades pessoais é contínua, pois as necessidades dos indivíduos podem mudar à medida que outras são atingidas.

Assim, seguem as principais teorias motivacionais, que tentam entender essa relação do indivíduo profissional com a organização, em dois grandes grupos de correntes teóricas da motivação nas organizações, o grupo das Teorias Motivacionais, com a Teoria das Necessidades Humanas embasada por Maslow (1943, 1954) e Teoria dos Dois Fatores de Herzberg (1964, 1968), com ênfase na satisfação das necessidades dos indivíduos, e o grupo das Teorias Cognitivas, composta pela Teoria da Equidade de Adams (1963, 1965), a Teoria das Expectativas de Vroom (1964), e a Teoria da Definição de Metas, apresentada por Locke (1968) e Locke e Latham (1990), que enfatizam o processo cognitivo pelo qual as prioridades são definidas em função das necessidades motivacionais dos indivíduos (RODRIGUES; REIS NETO; GONÇALVES FILHO, 2014).

2.2.1. As Teorias Motivacionais

2.2.1.1. A Teoria da Hierarquia das Necessidades de Maslow

Um dos reconhecidos pioneiros no estudo da motivação e das necessidades humanas que levam um indivíduo a trabalhar foi o psicólogo americano Abraham Maslow (1943)³⁵, para quem a busca por saciar uma necessidade seria a origem da motivação nos indivíduos (BERGAMINI, 2008).

No ano de 1943, Maslow publicou a primeira conceituação de sua teoria, e desde então se tornou uma das teorias mais populares e frequentemente citadas sobre a motivação humana (HUITT, 2011)³⁶.

A Teoria da Hierarquia das Necessidades de Maslow (1943) buscou a compreensão do indivíduo e suas diversas necessidades, hierarquizando desde

³⁵ MASLOW, A. H. A. *Theory of Human Motivation*. 1943. Disponível em http://www.dominiopublico.gov.br/pesquisa/DetalheObraForm.do?select_action=&co_obra=12707. (Acessado em 08/08/2017)

³⁶ HUITT, W. *Motivation to learn: An overview*. Educational Psychology Interactive. Valdosta, GA: Valdosta State University, 2011. Disponível em: <<http://www.edpsycinteractive.org/topics/motivation/motivate.html>>. Acesso em 18 de mai. de 2018.

as mais básicas, como as necessidades fisiológicas e de segurança, até as necessidades intermediárias e as mais complexas, como as de crescimento que inclui sociais, amor e auto-estima, e um grupo de necessidades de desenvolvimento, onde estariam as necessidades cognitivas, de estética, e de auto-realização (HUITT, 2011).

Defende Maslow (1943) uma hierarquização das necessidades humanas contendo ainda as necessidades cognitiva, relacionada ao desejo de saber, compreender, sistematizar, organizar, analisar e procurar relações e sentidos, além das necessidades de autodesenvolvimento, que significa "a necessidade de ajudar os outros a se autodesenvolverem e a realizarem seu potencial, podendo ser denominadas necessidades transcendentas" (REGIS; PORTO, 2010, p.336).

Maslow teria acrescentado essas necessidades por perceber nos indivíduos a necessidade de todo ser humano pelo saber, conhecer, entender o sentido das coisas e o mundo em que está inserido (REGIS; PORTO, 2010).

Um indivíduo irá procurar meios de suprir sua necessidade de crescimento se as necessidades básicas estiverem minimamente satisfeitas, isto é, quando uma necessidade é satisfeita a próxima necessidade superior torna-se dominante no comportamento do indivíduo (MASLOW, 1943).

Ainda, Maslow (1943, p.372) aponta que ao se formular uma teoria motivacional dos indivíduos deve-se apresentar seus pressupostos, como relaciona:

- 1 - A integridade do organismo do indivíduo como uma das bases da teoria da motivação;
- 2 - Qualquer impulso fisiológico rejeitado como modelo para uma teoria definitiva da motivação;
- 3 - Os desejos conscientes, específicos, locais e culturais não são fundamentais na teoria da motivação como os objetivos mais básicos e inconscientes;
- 4 - Todo comportamento motivado deve ser entendido como um canal através do qual muitas necessidades básicas podem ser simultaneamente expressas ou satisfeitas e, normalmente, um ato tem mais de uma motivação;
- 5 - As necessidades humanas se organizam em hierarquias de prevalência, ou seja, a aparição de uma necessidade geralmente se baseia na satisfação prévia de outra necessidade. Além disso,

nenhuma necessidade pode ser tratada como se estivesse isolada; cada necessidade está relacionada ao estado de satisfação ou insatisfação de outras necessidades;

6 - O campo que o indivíduo está inserido deve ser levado em conta, mas o campo por si só raramente pode ser uma explicação exclusiva do comportamento. A teoria do campo não pode ser um substituto da teoria da motivação;

7 - A integração dos indivíduos deve ser levada em consideração, mas também a possibilidade das reações isoladas, específicas, parciais ou segmentares.

Maslow identifica o comportamento motivacional como sintoma claro do indivíduo, onde cada um já traz em si uma predisposição para buscar mediante o seu trabalho na organização satisfazer suas necessidades humanas, embora pode-se observar que Maslow considera todas as sete necessidades como motivadoras.

Os pressupostos básicos da Teoria da Hierarquia das Necessidades direcionam-se às condições das organizações, como são as formas de gestão e o reconhecimento aos indivíduos, além das recompensas oferecidas, que podem propiciar ao indivíduo o encontro à sua autorrealização (HESKETH; COSTA, 1980)³⁷.

Para Maslow, à medida que o indivíduo se torna mais autorrealizado, passa a ser mais sábio, sendo capaz de desenvolver a capacidade de tomar decisões com eficácia e eficiência e resolver problemas com base na experiência pessoal e na interação com o meio ambiente e variedade de situações que possam surgir (HUITT, 2011).

Herzberg (1968) não examina diretamente as necessidades como Maslow, que divide a motivação humana em fatores higiênicos (extrínsecos), e motivacionais (intrínsecos), e traz os fatores que podem causar insatisfação e aqueles que podem ser responsáveis pela satisfação do indivíduo no ambiente de trabalho.

³⁷ HESKETH, J. L.; COSTA, M. T. P. **Construção de um instrumento para medida de satisfação no trabalho.** Revista de Administração de Empresas, Rio de Janeiro, v. 20, n. 3, p. 59-68, jul./set. 1980.

2.2.1.2. A Teoria dos Dois Fatores de Herzberg

Frederick Herzberg, em coautoria com Mausner e Snyderman (1959)³⁸, propôs uma Teoria dos Dois Fatores Motivacionais para o trabalho, e nesse contexto Herzberg trouxe a compreensão da motivação humana a partir dos pressupostos de que “a satisfação das necessidades básicas não é fonte de motivação, mas de movimento”, além de que “a motivação é fruto de satisfação das necessidades complexas, como estima e autorrealização” (BUENO, 2002, p. 14)³⁹.

Desta forma, a motivação para Herzberg estaria formada por dois tipos de fatores que influenciam o comportamento do indivíduo no trabalho, os fatores extrínsecos, que previnem a insatisfação em relação ao trabalho realizado, como salário, condições de trabalho, relações no trabalho, segurança e política e gestão da organização, e os fatores intrínsecos, que geram satisfação em relação ao trabalho realizado, como realização, reconhecimento, responsabilidade, progresso e desenvolvimento (VIEIRA, BOAS, ANDRADE, OLIVEIRA, 2011⁴⁰; BUENO, 2002).

Desta forma quando um indivíduo se coloca ou se direciona a um caminho ou um objetivo, não está necessariamente motivado a atingir este objetivo pois os fatores que o levam a seguir tal caminho podem ser intrínsecos (motivacionais) ou extrínsecos (higiênicos) (BERGAMINI, 2008).

Os estudos de Herzberg (1973) sobre a teoria dos dois fatores mostram que fatores motivacionais seriam intrínsecos ao cargo, e os fatores higiênicos são relacionados às condições gerais de ambiente do trabalho, que são extrínsecas ao cargo. Desta forma, os fatores higiênicos não motivam os funcionários, apenas garantem que o indivíduo não se sinta insatisfeito em relação ao trabalho (BERGUE, 2010).

E, numa análise com o setor público, a abordagem que “o fator de motivação direcionador do comportamento do indivíduo, intrínsecos à natureza

³⁸ HERZBERG, F.; MAUSNER, B.; SNYDERMAN, B. B. *The Motivation to work* (Tradução: Motivação para trabalhar). Nova York/Londres/Sidney. 1959.

³⁹ BUENO, M. *As teorias de motivação humana e sua contribuição para a empresa humanizada*: um tributo a Abraham Maslow. Revista do Centro de Ensino Superior de Catalão – Cesuc, Catalão, p. 3 -28, ano IV, n. 6 – 1. Sem. 2002.

⁴⁰ VIEIRA, C. B.; VILAS BOAS, A. A., ANDRADE, R. O. B.; OLIVEIRA, E. R. *Motivação na Administração Pública*: considerações teóricas sobre a aplicabilidade dos pressupostos das teorias motivacionais na esfera pública. Revista ADMpg Gestão Estratégica, v. 4, n. 1, p 1-12, 2011.

do seu trabalho, ou extrínsecos ao trabalho, relacionados às condições do ambiente” (KLEIN; MASCARENHAS, 2016, p. 19) ⁴¹ presente na teoria de Herzberg incide sobre como o debate sobre o peso que fatores motivacionais intrínsecos e extrínsecos fazem sobre a motivação de servidores públicos (KLEIN; MASCARENHAS, 2016).

Isso porque os fatores higiênicos se referem a como as pessoas são tratadas pela organização, e os fatores motivacionais estão relacionados ao uso que as organizações fazem da fonte de motivação individual de cada indivíduo (VIEIRA, BOAS, ANDRADE E OLIVEIRA, 2011).

No entanto, os fatores extrínsecos e intrínsecos não estão vinculados entre si e não apresentam uma relação de dependência entre si, e com isso os fatores que são ligados à satisfação profissional das pessoas não são ligados aos fatores responsáveis pela insatisfação profissional (VIEIRA, BOAS, ANDRADE E OLIVEIRA, 2011).

Todavia, com os estudos motivacionais de Maslow e Herzberg, a busca pelo entendimento da motivação humana levou ao estudo do processo cognitivo de priorização das prioridades dos indivíduos, que proporcionou a criação de teorias cognitivas, que analisam o processo cognitivo relacionado processo motivacional dos indivíduos nas organizações.

2.2.2. As Teorias Cognitivas

2.2.2.1. *Teoria da Equidade de Adams*

A Teoria da Equidade, elaborada por Adams e Homans (1964) traz o conceito de que cada pessoa tenderia a comparar aquilo que lhe é oferecido como recompensa pelo seu desempenho com aquilo que foi oferecido a pessoas semelhantes a ele, onde nesse comparativo está implícita a busca de uma equidade (BERGAMINI, 1997).

Conforme propõe Adams (1964), a Teoria da Equidade vem por fornecer informações relevantes para que se possa compreender os diferentes tipos de relacionamento social no ambiente de trabalho, pois aqueles que contribuem mais para uma organização também esperam receber mais em termos de

⁴¹ KLEIN, F. A.; MASCARENHAS, A. O. **Motivação, satisfação profissional e evasão no setor público**: o caso da carreira de especialistas em Políticas Públicas e Gestão Governamental. Ver. Adm. Pública, v. 50, n. 1, p. 17-39, Rio de Janeiro, jan./fev. 2016.

recompensa. Essa teoria se baseia essencialmente na comparação, necessitando de um ponto de referência para que aja a comparação (BERGAMINI, 1997).

Com isso, os indivíduos fariam comparações entre o seu trabalho, esforço, experiência, educação e competência, e os resultados obtidos como remuneração, aumentos e reconhecimento, com o esforço, experiência, educação, competência e os resultados dos outros (ROBBINS, 2002).

Desta forma, quando os indivíduos percebem que as relações são desiguais, eles experimentam uma tensão de equidade, e com assim esse estado de tensão negativa ofereceria motivação para uma ação corretora (ROBBINS, 2002).

Robbins (2002) afirma que nesta teoria, quando o trabalhador percebe uma injustiça, espera-se que ele faça uma destas seis escolhas:

1. Fazer menos esforço;
2. Modificar seus resultados;
3. Distorcer sua auto-imagem;
4. Distorcer a imagem dos outros;
5. Buscar outro ponto de referência;
6. Abandonar o terreno, ou seja, deixar o cargo.

Pensando na organização, a Teoria da Equidade “tem forte relação com a remuneração e a distribuição de vantagens ou reconhecimento entre seus funcionários”, e tais processos, se não forem bem conduzidos, podem “prejudicar o clima social da organização, contribuindo para a criação de um ambiente de trabalho onde haja percepção de injustiça e conseqüentemente sem estímulos para a motivação para o trabalho” (FERREIRA; VILAS BOAS; ESTEVES; FUERTH; SILVA, 2006, p. 7)⁴².

Contudo, enquanto a Teoria da Equidade enfatiza o relacionamento do indivíduo no trabalho, a Teoria das Expectativas, defendida por Victor Vroom (1968), propõe particularizar cada indivíduo tratando-o de forma exclusiva onde a motivação vai depender especificamente de quais resultados uma ação pode impactar no indivíduo.

⁴² FERREIRA, A.; VILAS BOAS, A. A.; ESTEVES, R. C. P. M.; FUERTH, L. R.; SILVA, S. **Teorias de motivação: uma análise da percepção das lideranças sobre suas preferências e possibilidade de complementaridade.** Anais do XIII SIMPEP - Bauru, SP, Brasil, 6 nov.-8 nov. 2006.

2.2.2.2. Teoria das Expectativas de Vroom

Dentre as pioneiras, a Teoria Cognitiva da Expectância, ou Teoria das Expectativas de Vroom (1968), defende que o processo motivacional é desenvolvido conforme as percepções que cada indivíduo tem da relação entre o esforço que conscientemente estima realizar para alcançar um determinado objetivo, ou meta, e o valor que atribui ao objetivo, ou seja, “cada indivíduo decide dedicar esforços à determinadas tarefas para obter recompensas desejadas e/ou atingir os objetivos esperados” (ALVES FILHO; BORGES, 2014, p. 987).

A Teoria de Vroom considera o empregado e a tarefa, onde sob a ótica do empregado tem-se a importância das diferenças individuais, tanto na atribuição de valor como na percepção das forças de atração ou repulsão e do nível de equidade percebido nos resultados alcançados, enquanto que na tarefa o trabalho por si só é considerado pelo indivíduo uma fonte de recompensa a qual é intrinsecamente valorizada por ele próprio (PEREZ-RAMOS, 1990)⁴³.

Ainda, a intensidade do esforço para alcançar um objetivo depende da interação dos fatores “valência”, que vem a ser importância de um determinado fator, na visão particular do indivíduo, “instrumentalidade”, que representa a percepção em relação à possibilidade de obter recompensas em decorrência do esforço desempenhado para alcançar resultados, e a “expectância”, que significa a esperança de atingir o resultado almejado através da capacidade individual ou desempenho particular de cada um. Esses fatores, combinados, determinam o grau de motivação do indivíduo para o trabalho que ele executa (FREIRE; FREITAS, 2007)⁴⁴.

Porém, a *Goal Setting Theory*, ou Teoria da Fixação de Objetivos de Locke e Latham (1981), pode ser mais apropriada para entender o processo motivacional, e vem por contrapor a Teoria da Expectância de Vroom (1968).

⁴³ PÉREZ-RAMOS, J. **Motivação no trabalho**: abordagens teóricas. *Psicologia USP*, v. 1, n. 2, p. 127-140, 1990.

⁴⁴ FREIRE, A. C.; FREITAS, L. S. **A aplicação da Teoria da Expectância de Vroom na perspectiva de jovens universitários em seus primeiros empregos**. *Jornadas Hispanos Lusos De Gestión Científica*, v. 17, p. 3.732-3.743, 2007.

2.2.2.3. Teoria da Definição de Metas

Desenvolvida por Locke (1968) e aprimorada por Locke e Latham (1990), a Teoria da Definição de Metas, ou Teoria de Fixação de Objetivos parte do princípio de que as pessoas concentram seus esforços em direção a objetivos, tendo nas metas o combustível que seus pensamentos têm para transformar em ações seus objetivos (CAVALCANTI, 2005)⁴⁵.

Nesta teoria, as metas têm de possuir características que possam provocar maior nível de motivação, tais como aponta Cavalcanti (2005):

- (1) devem ser aceitáveis, de modo que façam sentido para os indivíduos e não entrem em conflito com os seus valores pessoais;
- (2) o estabelecimento de metas com o envolvimento dos funcionários torna mais provável sua aceitação, gerando maior comprometimento;
- (3) as metas devem ser desafiadoras, mas possíveis de serem atingidas, e claras e específicas e, se possível, quantificáveis e mensuráveis. Nesse caso, definir especificamente o que se espera de um funcionário tende a produzir mais resultados do que demandar que ele dê o máximo de si.

Como premissa subjacente à teoria das metas, tem-se que o comportamento seja regulado por valores, importantes para o indivíduo, como a dignidade do trabalho ou a honestidade, e metas.

Nesse caso, a intenção de lutar por um objetivo é a maior fonte de motivação no trabalho e, segundo Locke e Latham (1990) aproximadamente 400 estudos (a maioria experimental) demonstram que metas específicas, e difíceis levam para uma melhor performance do que metas específicas, fáceis, vagas ou a própria ausência de metas, confirmando positivamente a importância dos objetivos (LAWLER, 1997)⁴⁶.

Locke e Pinder (2005) apesar de admitirem que poucos modelos novos de motivação causaram tanto impacto no entendimento da motivação humana como a Teoria das Necessidades Humanas de Maslow, a Teoria da Fixação de Objetivos de Locke e Latham, ou a Teoria das Expectativas de Vroom, afirmam que as noções de *goal-setting* e as teorias da cognição social superam a Teoria das Expectativas (ALVES FILHO; BORGES, 2014) pois auxiliou na

⁴⁵ CAVALCANTI, V. L. (org.). **Liderança e Motivação**. Rio de Janeiro: FGV, 2005.

⁴⁶ LAWLER, E. **Motivação nas organizações de trabalho**. In: BERGAMINI, C., CODA; R. (Org.). *Psicodinâmica da vida organizacional – Motivação e liderança*. São Paulo: Atlas, 1997.

compreensão de como e por que as pessoas se comprometem com objetivos e deixou mais claro o modo pelo qual a participação e as recompensas extrínsecas afetam os objetivos de desempenho que os indivíduos estabelecem (LAWLER, 1997).

Contudo, a motivação para o aprendizado dentre os servidores públicos também deve ser considerada, assim como o conhecido fenômeno dos *concurseiros*, ou seja, indivíduos que se dedicam e dispõem a maior parte de seu tempo aos estudos voltados a sua preparação para prestarem concursos com remunerações mais elevadas (KRAWULSKI; ALBRECHT, 2011)⁴⁷.

2.2.3. Motivação Humana para o trabalho e a Necessidade de Aprender

As necessidades humanas para trabalhar foram estudadas por Maslow (1943), que de início definiu cinco necessidades, classificando-as em necessidades básicas ou de deficiência e as necessidades de crescimento. Em estudos posteriores, foram incluídas mais três necessidades, que representaram as de desenvolvimento.

Segundo Maslow (1943), supridas as necessidades básicas ou de deficiência o indivíduo buscará suprir as necessidades de crescimento e as de desenvolvimento, e um desses tipos são as necessidades cognitivas, ou seja, necessidade de conhecer, aprender.

Em sua maioria os pesquisadores da motivação humana entendem que a motivação está envolvida no desempenho de todas as respostas aprendidas, ou seja, trata-se de um comportamento aprendido que precisará de um estímulo externo para acontecer (HUITT, 2011).

O conceito de aprender considera o indivíduo na organização como um aluno no ambiente de ensino e aprendizagem, sendo importante o auxílio da organização para desenvolver uma explicação de auto-atribuição de esforço, ou seja, os fatores motivacionais percebidos na organização ou instituição estarão diretamente ligados ao estímulo do indivíduo para buscar o aprendizado (HUITT, 2011).

⁴⁷ KRAWULSKI, E.; ALBRECHT, P. A. T. **Concurseiros e a busca por um emprego estável**: reflexões sobre os motivos de ingresso no serviço público. Cadernos de Psicologia Social do Trabalho, vol. 14, n. 2, p. 211-226, 2011.

Ainda, tem-se que se a pessoa tem uma predisposição a aprender, assim que o indivíduo experimenta dificuldades no processo de aprendizagem ele irá diminuir o comportamento de aprendizagem apropriado, e se o indivíduo tiver um impeditivo externo, acreditará que nada que possa fazer o ajudará em uma situação de aprendizado (HUITT, 2011).

Porém, cabe considerar que no setor público, com as transformações gradativas do modelo burocrático para o gerencial, se oferece nos cargos públicos uma carga de trabalho considerável, grau mais ou menos elevado de autonomia, reconhecimento e amparo social (CHANLAT, 2002) ⁴⁸.

Desta forma, esses fatores que contribuem para a atividade laboral ser considerada interessante ou não, e a intensidade desses fatores como estímulos diferentes para cada um dos indivíduos num cargo público, se refletindo no processo de aprendizagem do servidor e na motivação para o trabalho de formas distintas (CHANLAT, 2002).

Desta forma, Klein e Mascarenhas (2014) realizaram estudos a respeito da motivação no serviço público brasileiro, e com base na teoria de Herzberg analisaram os efeitos que fatores motivacionais extrínsecos e intrínsecos têm sobre os níveis de evasão e o grau de satisfação profissional dos funcionários públicos, concluindo que se faz importante e necessário compreender as causas da evasão para que gestores adotem políticas de retenção eficazes.

No caso do setor público, altos índices de evasão podem trazer impactos negativos sobre a qualidade e continuidade dos serviços prestados à sociedade (KLEIN; MASCARENHAS, 2014), como se desenvolve a seguir.

2.2.3.1. Evasão de servidores

Existem várias razões para evasão de funcionários numa organização, tais como a procura por um emprego que os recompense financeiramente melhor, a necessidade de se ajustar a fatores externos ligados à vontade particular do indivíduo, entre outros fatores, mas de qualquer forma a evasão de funcionários causa reações para a organização (KLEIN; MASCARENHAS, 2014).

⁴⁸ CHANLAT, J. F. **O gerencialismo e a ética do bem comum**: a questão da motivação para o trabalho nos serviços públicos. In: *VII Congresso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública*, Lisboa, Portugal em 2002.

A pesquisa realizada por Klein e Mascarenhas (2014) sobre motivação no setor público revelou que a rotatividade pode ser explicada considerando três dimensões:

- (1) voluntária x involuntária;
- (2) funcional x disfuncional; e
- (3) evitável x inevitável.

Ainda, ressaltaram que nem toda rotatividade pode ser considerada ruim, tornando-se um problema quando se tem um grande contingente de indivíduos que deixam seus cargos de forma voluntária, disfuncional e evitável, pois obriga a organização a tomar medidas, já que, nesses casos, quando os funcionários, principalmente os mais qualificados, saem voluntariamente, a organização incorre em uma série de custos, tangíveis e intangíveis, que afetam sua produtividade (KLEIN; MASCARENHAS, 2014).

Entretanto, Pimenta e Garbin (2013)⁴⁹ apontam que a motivação deve ser considerada intrínseca e individual e influenciada por fatores externos, não sendo possível fazer generalizações, pois cada indivíduo apresenta sua própria história, experiências, vivências, valores, necessidades e objetivos, e isto faz com que suas reações sejam únicas no meio em que está inserido e nas suas relações com colegas de trabalho e superiores.

Assim, se faz preciso compreender as causas da evasão para que gestores adotem políticas de retenção eficazes e, no caso do setor público, altos índices de evasão podem trazer impactos negativos sobre a qualidade e continuidade dos serviços prestados à seus usuários (KLEIN; MASCARENHAS, 2014).

Segundo Klein e Mascarenhas (2014), os níveis salariais e satisfação salarial e a insatisfação com o trabalho foram consideradas razões pouco efetivas para a decisão do indivíduo de sair do emprego, pois apesar dos fatores associados à compensação financeira serem importantes, não são tão relevantes a partir do momento que outros fatores passam a ser levados em consideração no momento da decisão individual de sair do emprego.

⁴⁹ PIMENTA, J. F. R.; GARBIN, T. R. **Motivação para o Trabalho**: Um Estudo com Servidores do Ministério Público de Minas Gerais. In: IV Encontro De Gestão De Pessoas E Relações De Trabalho, 2013, Brasília-DF. p. 1-16. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/EnGPR153.pdf>>. Acesso em: 06 de setembro de 2019.

Em embora alguns funcionários deixem seus empregos pela insatisfação com o trabalho, outros podem sair do seu trabalho mesmo quando se percebem satisfeitos, como por exemplo quando aparecem oportunidades que consideram melhores para si, tais como proximidade com sua residência, amizades, entre outros motivos (KLEIN; MASCARENHAS, 2014).

Com isso, se percebe que os fatores extrínsecos e intrínsecos da teoria motivacional de Herzberg afetam a retenção e a satisfação profissional, pois se estes fatores são positivos, os índices de retenção e satisfação dos funcionários serão altos. Porém, se estes fatores não forem suficientes, os índices de retenção e satisfação dos funcionários serão baixos.

Diante do exposto, a fim de entender a subjetividade desses fatores – extrínsecos e intrínsecos – e compreender as necessidades do indivíduo e a dinâmica de seus processos motivacionais na relação laboral que se desenvolve entre empregador e funcionário desde o seu ingresso e ao longo de sua permanência na organização, os gestores podem utilizar da ferramenta denominada contrato psicológico como se explica a seguir.

2.2.3.2. A retenção de talentos no serviço público e o Contrato Psicológico de Trabalho

Como visto, a relação entre fatores intrínsecos e os níveis de retenção e satisfação de funcionários indica que em organizações onde o grau de satisfação profissional dos funcionários é maior, os índices de rotatividade são menores. Enquanto os fatores extrínsecos seriam os responsáveis por satisfazer as necessidades fundamentais dos indivíduos de reduzir seu desconforto físico no trabalho (KLEIN; MASCARENHAS, 2014).

Nesse contexto, as mudanças ocorridas no cenário organizacional ao longo dos anos trouxeram como consequência mudanças relevantes no mundo do trabalho que intensificaram os estudos a respeito do relacionamento entre o empregador e o funcionário, e os fatores motivadores e as necessidades destes. Desta forma, conclui-se que esta relação envolve o denominado Contrato Psicológico de Trabalho (BEYDA; WETZEL, 2008)⁵⁰.

⁵⁰ BEYDA, T. T.; WETZEL, Ú. **Formação do Contrato Psicológico**: Um Estudo de Caso em Empresas com Práticas Maduras na Gestão de Recursos Humanos. In: XXXII ENCONTRO DA ANPAD, 2008, Rio de Janeiro,

Rousseau (1995)⁵¹ popularizou e definiu o termo Contrato Psicológico, como a crença dos indivíduos sobre os termos do acordo de troca estabelecido entre estes e suas organizações, sendo realizado de forma subjetiva, de forma única para cada indivíduo.

O conceito de Contrato Psicológico é dado como um conjunto de expectativas não escritas, agindo continuamente entre cada indivíduo da organização e seus gestores, com estas expectativas ocorrendo de forma mútua, pois a organização também tem expectativas implícitas sobre o comportamento dos indivíduos que nela trabalham (BEYDA; WETZEL, 2008).

Assim, o Contrato Psicológico está associado ao compromisso que o indivíduo assume na organização, sua aceitação e internalização dos valores da organização em que ele está inserido, além do esforço que dispense pelo sucesso da organização e pelo desejo de continuar nela empregado (ROUSSEAU, 1995).

Essas crenças do indivíduo formam o contrato psicológico quando ele percebe que deve à organização certa contribuição, como por exemplo, dedicação ao trabalho e lealdade, em troca de certos benefícios que ele recebe como, por exemplo, salário, segurança no trabalho (BEYDA; WETZEL, 2008).

Desta forma, a compreensão de como se formam as expectativas e crenças dos indivíduos recém-contratados sobre os termos de sua relação de trabalho, fornece informações importantes para desenvolver e implementar políticas e práticas de gestão voltada para pessoas de forma mais eficientes.

Ainda, o estudo conceitual defende a relevância do contrato psicológico para o desempenho dos indivíduos na organização, e mostra a possibilidade de este ser firmado continuamente, pois, quanto maior for a relação e a interação entre a organização e o indivíduo, maior será quantidade de contribuições que podem ser consideradas no contrato (CORREIA; MAINARDES, 2010)⁵².

Nesse sentido, pode-se fazer uma ligação direta à Gestão Estratégica de Pessoas ao Contrato Psicológico, pois é um componente desse modo de gestão

Brasil. p.1-16. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/GPR-B862.pdf>> . Acesso em: 06 de setembro de 2019.

⁵¹ ROUSSEAU, Denise. M. *Psychological contracts in organizations: understanding written and unwritten agreements*. Thousand Oaks, California: Sage, 1995.

⁵² CORREIA, R.; MAINARDES, E. W. **O desenvolvimento do contrato psicológico orientado para desempenhos de elevado rendimento PSICO**, Porto Alegre, PUCRS, v. 41, n. 2, pp. 266-277, abr./jun., 2010.

a preocupação como se desenvolve a comunicação entre organização e funcionário para minimizar a rotatividade dos funcionários e a violação dos contratos de trabalho dentro da organização.

O entendimento para os gestores de que a subjetividade ganha importância para o desenvolvimento das relações humanas e que esta não se submete apenas a contratos formais e/ou regulamentos internos, proporcionam aos contratos psicológicos de trabalho se desenvolverem de forma dinâmica, mediante a interação entre indivíduos e os agentes da organização. Essa dinâmica se estabelece independentemente de suas vontades e consciência do que está sendo construído (CORREIA, MAINARDES, 2010).

O processo de formação do contrato psicológico se inicia mesmo antes de o indivíduo ser contratado pela organização, pois as pessoas ingressam nas organizações com expectativas e percepções de promessas que irão fazer parte de seu relacionamento com a empresa (BEYDA; WETZEL, 2008).

Segundo Correia e Mainardes (2010), o desenvolvimento do contrato psicológico é fundamentado em dois fatores:

- (1) fatores individuais internos: expectativas que os indivíduos criam através do contrato de emprego, tais como os comunicados orais que são passados ao funcionário logo que ele ingressa na organização, promessas de treinamento, suporte, plano de carreira e benefícios, entre outros, e a interação do funcionário com os outros membros da organização e a observação deles sobre as tradições e costumes; e
- (2) fatores externos: informações sociais que o indivíduo recebe sobre sua situação, como por exemplo, a imagem organizacional que gera impressões e crenças a respeito da empresa antes de estabelecer qualquer contato do empregado com a mesma.

No entanto, o desenvolvimento do contrato psicológico de trabalho não deve ser visto apenas como um modelo de comportamento humano dentro das organizações, mas sim como uma alternativa à Gestão Estratégica de Pessoas para se manter competitivo no mercado e atender às demandas organizacionais com eficiência, uma vez que este está diretamente ligado ao desempenho individual (CORREIA, MAINARDES, 2010).

O contrato psicológico estabelece o equilíbrio das expectativas do indivíduo, e da organização considerando as mútuas percepções sobre o desempenho realizado.

Assim, cabe considerar que a Gestão Estratégica de Pessoas no setor público requer mudanças tais como a definição dos perfis profissionais e aumento da quantidade de pessoas detentoras desses perfis, adoção de políticas que sustentem a gestão, e criação de estratégias de desenvolvimento profissional e pessoal, envolvendo a percepção e valorização do desenvolvimento das competências dos indivíduos inseridos nas instituições públicas (SCHIKMANN, 2010).

2.3. Gestão por Competências e desenvolvimento profissional

A visão de Gestão Estratégica de Pessoas voltada para as competências demanda se entender os conhecimentos individuais técnicos e não técnicos, analisar as habilidades interpessoais, cognitivas e conduta dos indivíduos, e como estes percebem a si mesmos para compreender as razões que levam ao seu desenvolvimento profissional (AMARAL, 2006)⁵³.

O conceito de competência está ligado a um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes que levam um indivíduo a um alto desempenho (FLEURY; FLEURY, 2001).

Nesse contexto, Fleury e Fleury (2004) definem:

“a competência é um saber agir responsável e, como tal, reconhecido pelos outros implica saber como mobilizar, integrar recursos e transferir os conhecimentos, recursos e habilidades em um determinado contexto profissional” (FLEURY; FLEURY, 2004, p. 48)⁵⁴.

Desta forma, fica em evidência a necessidade de propiciar compartilhamento dos conhecimentos, recursos e habilidades no desenvolvimento profissional para agregar valor econômico à organização e valor social ao indivíduo (FLEURY, 2002).

A Gestão por competências no contexto organizacional remete à definição de competências e a sua ligação à atuação estratégica da gestão de pessoas. Nesse sentido, as competências humanas ou individuais são consideradas um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes do indivíduo, envolve entrega

⁵³ AMARAL, R. M. **Gestão De Pessoas Por Competências Em Organizações Públicas**. XV Seminário Nacional de Bibliotecas Universitárias. Universidade Federal de São Carlos (UFSCar) - São Paulo, 2006.

⁵⁴ FLEURY, M. T. L.; FLEURY, A. C. C. **Alinhando estratégias e competências**. Revista de Administração de Empresas. São Paulo, p. 48, v. 44, n. 1, jan. e mar. 2004.

de resultados e aplicação efetiva de competências para a geração de valor da organização (DUTRA, 2004⁵⁵; FLEURY, 2002⁵⁶).

Dado que instituições públicas apresentam traço burocrático e tradicional, um modelo de Gestão por Competências - GpC no setor público enfrenta desafios postos pela Gestão de Pessoas tradicional – GPT, que para Amaral (2006) ainda está voltada para o cargo e não para as competências desenvolvidas do indivíduo.

Portanto, a GpC exige mudanças organizacionais tais como a reestruturação da área de RH e a transformação em uma área de Gestão Estratégica de Pessoas, mediante o mapeamento de competências requeridas para o servidor realizar seu trabalho de forma eficaz e eficiente (AMARAL, 2006).

E, na implantação da gestão por competências, as competências organizacionais são fruto das competências individuais (LE BOTERF, 2003)⁵⁷.

A gestão por competências estimula os indivíduos inseridos na organização a desenvolverem sua competência profissional, distinguindo profissionais de alto desempenho dos que apresentam desempenho não satisfatório para o cargo que ingressaram ou a função que desempenham na organização (GRAMIGNA, 2002)⁵⁸. A implantação da gestão por competências segundo Dutra (2004) passa por quatro fases apresentadas no Quadro 1:

Quadro 1 – Fases da implantação da Gestão por Competências

Fases	Ações Desenvolvidas	Resultados
1ª Fase	Levantamento das necessidades	Estabelece as necessidades específicas e analisa as possibilidades de desenvolvimento tanto da organização como dos colaboradores
2ª Fase	Definição de novas direções e possibilidades	Realiza a construção de um novo modelo, com foco no desenvolvimento do programa e a definição do grau de comprometimento dos colaboradores
3ª Fase	Definição do plano de ação	Apresenta quais serão as estratégias de implementação e a elaboração de um plano piloto
4ª Fase	Manutenção da mudança	Determina os resultados em longo prazo, com a publicação oficial do programa e o estabelecimento de uma avaliação contínua do processo

Fonte: Elaborado pela autora, com base em Dutra (2004).

⁵⁵ DUTRA, J. S. **Competências: conceitos e instrumentos para gestão de pessoas na empresa moderna**. São Paulo: Gente, 2004.

⁵⁶ FLEURY, M. T. L. **A gestão de competência e a estratégia organizacional**, In: FLEURY, M. T. L. (Coord.). *As Pessoas na Organização*. São Paulo: Gente, 2002.

⁵⁷ LE BOTERF, G. **Desenvolvendo a Competência dos Profissionais**. Porto Alegre: Bookman-Artmed, 2003.

⁵⁸ GRAMIGNA, M. R. **Modelo de competências e gestão dos talentos**. São Paulo: Makron Books, 2002.

As organizações que passaram a empregar o conceito de gestão por competências se encontram na primeira ou segunda fase, aos poucos construindo os caminhos para chegarem à terceira e quarta fase (DUTRA, 2004).

Integrar as políticas e práticas de gestão de pessoas com os objetivos e estratégias organizacionais requer que as expectativas dos indivíduos sejam consideradas, e constitui premissa para que a gestão deixe de conduzir o indivíduo de modo burocrático e controlador (DUTRA, 2004).

Logo, com base nos estudos de autores como Dutra (2004) e Fleury e Fleury (2001)⁵⁹, entende-se ser necessária a interação e envolvimento dos indivíduos com a organização para construir e implantar um modelo de gestão por competências embasado em uma visão estratégica de gestão de pessoas em uma organização ou instituição pública.

2.3.1. A Gestão Estratégica de Pessoas por Competências no Serviço Público

O estudo das competências humanas ao se tratar de gestão de pessoas envolve entender o desenvolvimento profissional, remuneração, carreira, recrutamento e seleção dos indivíduos que trabalham nas organizações, e o estudo e observação tanto das competências individuais, como das competências organizacionais que constituem a Gestão por Competências - GpC (RUAS, 2005).

O conceito de competência é usado para compor as ações relativas ao processo de gerir indivíduos para o trabalho “por meio do seu uso nos processos de seleção, treinamento, avaliação e remuneração” (GUIMARÃES, 2000, p. 131).

Assim, numa gestão organizacional na qual os indivíduos são reconhecidos como fonte de vantagem estratégica, “a abordagem da competência parece ser um dos elementos da flexibilidade de gestão,

⁵⁹ FLEURY, M. T. L.; FLEURY, A. C. C. **Construindo o conceito de competência**. Revista de Administração Contemporânea, v. 5, p. 183-196, 2001.

constituindo, portanto, uma alternativa empreendedora de administração de organizações privadas ou públicas” (GUIMARÃES, 2000, p. 133).

Nesse sentido, o governo brasileiro institui a política e as diretrizes para o desenvolvimento de pessoal na administração pública federal direta, autárquica e fundacional, através do Decreto nº 5.707/2006, que tinha como finalidade melhorar a eficiência e eficácia dos serviços prestados, desenvolver permanentemente o servidor público, adequar as competências requeridas dos servidores às necessidades dos órgãos, divulgar e gerenciar ações de capacitação, e racionalizar os gastos com capacitação (BRASIL, 2006).

Dentre as diretrizes previstas no decreto, foi instituído o incentivo e apoio aos servidores nas suas iniciativas de capacitação para desenvolvimento das competências individuais e grupais, tais como (1) garantir o acesso dos servidores a eventos de capacitação interna ou externa ao local de trabalho e (2) incentivar e apoiar as iniciativas de capacitação desenvolvidas pelas próprias instituições, que desejarem aproveitar as habilidades e conhecimentos de seus próprios servidores; entre outras diretrizes.

A gestão por competências no serviço público, regulamentada através do Decreto nº 5.707/2006 (BRASIL, 2006), constitui um novo cenário para a gestão estratégica de pessoas no setor público, uma vez que está baseada no conhecimento, nas habilidades e atitudes demandadas pela instituição (BURIGO; LAUREANO, 2013)⁶⁰.

Pois, a gestão com base nas competências coloca o conhecimento como a forma de promover a inovação e a melhoria da gestão pública, dando estímulo a aprendizagem e a disseminação do conhecimento, e possibilita alterar a separação entre o decidir e o executar. Ainda, promove a qualidade de vida no trabalho, valorizando o compartilhamento de informações e criando maior envolvimento entre gestores e servidores no ambiente de trabalho (AMARAL, 2006).

Nesse sentido, o Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão - MPOG (BRASIL, 2009) percebe na gestão por competências um meio inovador de promover a modernização da gestão pública, visto que possibilita a

⁶⁰ BURIGO, C. C. D.; LAUREANO, R. J. **Desafios E Perspectivas Da Gestão Por Competência Na Universidade Federal De Santa Catarina**. Revista Gestão Universitária na América Latina, Florianópolis, v. 6, n. 1, p.197-211, jan. 2006.

flexibilização do conceito de posto de trabalho, além de envolver e responsabilizar os indivíduos pelo seu próprio desenvolvimento.

Também, a flexibilização na gestão pública, considerando as relações de trabalho, propicia a admissão da subjetividade do trabalhador, o trabalho em equipe e a humanização no trabalho negando assim, a gestão pública burocrática (BURIGO; LAUREANO, 2013).

Assim, para implantar a gestão por competências em uma instituição pública é necessário que seja feita uma análise pela instituição de qual é o conjunto de competências necessárias para o seu desenvolvimento, bem como de seus colaboradores, pois a utilização de modelos prontos, sem adaptação, não é adequada (SOUZA, 2010)⁶¹.

Nesse sentido, no setor público parece necessário transformar as estruturas burocráticas e hierarquizadas para propiciar instituições organizações flexíveis e empreendedoras pela adoção contextualizada de “padrões de gestão desenvolvidos para o ambiente das empresas privadas, com as adequações necessárias à natureza do setor público” (GUIMARÃES, 2000, p. 127).

Implantar gestão de pessoas por competências necessita de mudanças nos subsistemas de recrutamento, seleção e alocação de servidores, para que eles possam estar de acordo com as competências requeridas, pois devido às especificidades dos processos seletivos das organizações públicas, é necessário desenvolver uma metodologia que seja capaz de garantir um recrutamento estratégico e eficaz.

Logo, se observa que a gestão de pessoas por competências é adequada para a gestão pública atual, por ser um sistema alinhado com as novas necessidades de gestão no setor público (SOUZA, 2010).

Todavia, uma dificuldade percebida é “a manutenção das incertezas quanto à factibilidade e a maneira de se aplicar esta proposta no serviço público”, pois a gestão de pessoas por competências é um modelo relativamente recente e complexo (BURIGO; LAUREANO, 2013, p. 202).

Já que a gestão de pessoas por Competências na Administração Pública deve ser mais do que o desenho de cargos, deve ser entendido como “um

⁶¹ SOUZA, C. R. **Gestão Baseada em Competências por Órgãos e Entidades Públicas do Rio de Janeiro**. 2010. 251 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Mestrado em Administração Pública, Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2010.

conceito dinâmico de habilidade e competências necessárias ao cumprimento da missão da instituição” (BURIGO E LAUREANO, 2013, p. 202-203).

Contudo, em meio às incertezas que se apresentam e das críticas que o modelo tem sofrido, e após a revogação do Decreto 5.707/2006, substituído pelo Decreto 9.991/2019, parece necessário que os gestores públicos estejam atentos às dificuldades e limitações que podem enfrentar, na implantação desse sistema de gestão de pessoas, pois o objetivo é uma gestão voltada a práticas que desenvolvam o servidor profissionalmente e promovam melhorias para o serviço prestado à sociedade.

Ainda, cabe aos gestores tenham um caráter mais dinâmico a gestão por competências, para não cometerem o erro de realizar uma gestão apenas das competências requeridas atuais, sem considerar o desenvolvimento de novas competências de forma contínua através da aprendizagem constante na organização.

Aliado ao estudo das competências individuais, a gestão por competências atenta para a trajetória profissional do indivíduo, e a carreira que desenvolve. Procura-se, então, entender o conceito de carreira e desempenho profissional dos indivíduos inseridos no setor público.

2.4. Carreira Profissional

O entendimento sobre a qualificação profissional e o entendimento sobre carreira ficaram restritas à carreira como tarefas específicas de um determinado cargo ou função, e qualificação como a qualificação obtida por meio do sistema educacional vigente. Sendo assim, a gestão com base na lógica do taylorismo e fordismo passou a não condizer com a realidade nas organizações (FLEURY, 2002).

Desta forma, considerando que segundo Dutra (2008, p. 58)⁶² a carreira pode ser “organizada em trajetórias, ou seja, entendida como a lógica das posições ocupadas pelas pessoas ao longo de suas vidas”, tem-se que essas trajetórias são compostas por responsabilidades, e não mais restritas a cargos e funções.

⁶² DUTRA, J. S. **Gestão de Carreiras**. GV Executivo, v. 7, n. 1, p. 56-61, jan./fev. 2008.

Nesse contexto, a atenção e estímulo ao desempenho profissional dos indivíduos em seu trabalho numa instituição gera uma cultura direcionada aos resultados e objetivos individuais e da equipe alinhados aos objetivos da instituição e faz com que os indivíduos se sintam responsáveis pelo desenvolvimento e desempenho institucional (SCHIKMANN, 2010).

Relacionar o ambiente de trabalho entre gestores e subordinados voltado a objetivos de ambas as partes proporciona a melhoria no desempenho individual e passa a propiciar o aperfeiçoamento profissional dos indivíduos inseridos na instituição (SCHIKMANN, 2010).

Por isso esse estudo busca trazer o conceito do que vem a ser carreira, para que se possa, ao discutir a pesquisa de campo, relacionar com o entendimento que o servidor TAE em uma IFES tem sobre seu próprio desenvolvimento profissional e de carreira.

2.4.1. Definição de Carreira

Ao longo do tempo, as definições sobre carreira se transformaram, e o conceito de “carreira”, reconhecido como trajetória profissional, é recente e iniciou no século XIX (MARTINS, 2001)⁶³.

Chanlat (1995, p. 69)⁶⁴ define carreira como "um ofício, uma profissão que apresenta etapas, uma progressão", ou seja, uma trajetória com a noção de progressão do indivíduo através de um percurso profissional (DUTRA, 2008).

Ainda, a carreira pode ser considerada como uma propriedade estrutural das organizações, caso em que cabe aos indivíduos adaptarem suas expectativas individuais às condições pré-estabelecidas (MARTINS, 2001; BASTOS FILHO, 2005).

Para Bendassoli (2009)⁶⁵ ter uma carreira significa além de um emprego assalariado, o sentimento de pertencer a um grupo profissional, o

⁶³ MARTINS, H. T. **Gestão de carreiras na era do conhecimento**: abordagem conceitual e resultados de pesquisa. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

⁶⁴ CHANLAT, J. F. **Quais carreiras e para qual sociedade? (I)**. Revista de Administração de Empresas. São Paulo, v.35, n.6, p.67-75, 1995.

⁶⁵ BENDASSOLI, P. F. **Recomposição da relação sujeito-trabalho nos modelos emergentes de carreira**. Revista de Administração de Empresas – ERA, v. 49, n. 4, p. 387-400, 2009.

comprometimento afetivo do indivíduo com o trabalho que exerce, e a necessidade de ter uma ocupação.

Nesse contexto, iniciando no ano de 1961, Edgar Schein realizou estudos onde entrevistou alunos da Sloan School of Management, que o conduziram a formular que, quando indivíduo opta por determinados caminhos em sua trajetória profissional, deve identificar do que não abriria mão, norteando sua carreira. Esse conceito foi denominado as âncoras carreira (BALASSIANO; VENTURA; FONTES FILHO, 2004)⁶⁶.

Para explicar, as âncoras de carreira são “o conjunto de auto percepções relativas a talentos e habilidades, motivos e necessidades e atitudes e valores que as pessoas têm com relação ao trabalho que desenvolvem ou que buscam desenvolver” (KILIMNIK; SANT’ANNA; OLIVEIRA; BARROS, 2008, p. 47)⁶⁷.

Inicialmente, Schein descreveu cinco tipos de âncoras de carreira com base em seus estudos: (1) autonomia, (2) segurança no emprego, (3) competência técnico-profissional, (4) competência gerencial e (5) empreendedorismo. Posteriormente, no ano de 1980, Schein aprofundou suas pesquisas e adicionou mais três tipos de âncoras de carreira: (6) serviço e dedicação, (7) desafio puro e (8) estilo de vida, que orientaram o desenvolvimento de carreira, e cada âncora se relaciona com um padrão de motivação e recompensas reconhecidas como tais.

A compreensão do conceito de âncoras de carreira ajuda a hierarquizar as necessidades e valores dos indivíduos, mostrando às organizações a necessidade de viabilizar carreiras que possam se adequar às âncoras dos indivíduos, para que não ocasione efeitos como insatisfação, baixo desempenho e rotatividade de pessoal (VAN DAM, 2004)⁶⁸. Sobre a influência das âncoras considerar-se, que

a âncora de carreira influi nas escolhas profissionais por refletir um conjunto de necessidades, valores e capacidades. As escolhas, por

⁶⁶ BALASSIANO, M.; VENTURA, E. C. F.; FONTES FILHO, J. R. **Carreiras e cidades**: existiria um melhor lugar para se fazer carreira? Rev. adm. contemp., Curitiba, v. 8, n. 3, p. 99-116, Sept. 2004. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-6552004000300006&lng=en&nrm=iso>. (Acessado em 12/01/2018)

⁶⁷ KILIMNIK, Z. M.; SANT’ANNA, A. S.; OLIVEIRA, L. C. V.; BARROS, D. T. R. **Seriam as âncoras de carreiras estáveis ou mutantes?** Um estudo com profissionais de Administração em transição de carreira. Revista Brasileira de Orientação Profissional, v. 9 n. 1, São Paulo, jun. 2008.

⁶⁸ VAN DAM, K. **Antecedents and consequences of employability orientation**. European Journal of Work and Organizational Psychology, v.13, p. 29-51, mar. 2004.

sua vez, são determinadas pelas recompensas mais valorizadas na atividade profissional, tendo em vista, principalmente, satisfazer necessidades de nível mais elevado. A compreensão das âncoras de carreira aponta para a hierarquia de necessidades, facilitando o entendimento da propensão dos servidores em valorizar ou não as recompensas oferecidas pelo modelo gerencial (FARO; AMORIM; TREVISAM; JUNQUEIRA, 2010, p. 714)⁶⁹.

A identificação da âncora de carreira é “obtida pela autopercepção quanto às capacidades, necessidade e valores individuais, o que não necessariamente coincidirá com a atividade profissional exercida” (FARO; AMORIM; TREVISAM; JUNQUEIRA, 2010, p. 714).

Ainda, a identificação dessas âncoras de carreira facilita a identificação das necessidades e valores que compõem o comportamento do indivíduo no meio em que desempenha suas atividades de trabalho. Além disso, aponta que a falta de integração entre as necessidades individuais e as recompensas oferecidas pode levar à percepção que a carreira estagnou, situação associada a um comportamento de resistência à mudança, à baixa inovação, à valorização excessiva de recompensas extrínsecas (salários e benefícios), à *homofilia* e à busca de segurança acima de tudo (FARO; AMORIM; TREVISAM; JUNQUEIRA, 2010, p. 712).

Nesse contexto, as ideias trazidas pelo conceito de âncoras de carreira dos indivíduos, com o indivíduo conduzindo suas escolhas profissionais, e propondo considerar as transformações que as organizações passaram ao longo do tempo, tem-se nos tipos de carreira o delineamento das escolhas profissionais que os indivíduos seguem, como a seguir.

2.4.2. Tipos de Carreira

Com as transformações ocorridas nas organizações, as mudanças provocaram alterações nas atitudes dos indivíduos em relação à sua carreira, e para superar os desafios cotidianos no ambiente organizacional, trazendo um cenário de adaptabilidade e flexibilização (DUTRA, 2002).

⁶⁹ FARO, E. S. C.; AMORIM, M. C. S.; TREVISAM, L.; JUNQUEIRA, L. A. P. **Âncoras de carreira e transformações no modelo de administração**: estudo de caso do Tribunal de Contas da União (TCU). Cadernos EBAPE.BR, v. 8, n. 4, artigo 9, Rio de Janeiro, dez. 2010.

O modelo tradicional de carreira se baseia na noção de emprego arraigada na sociedade industrial, na relação de troca entre indivíduo e organização, onde o indivíduo desempenha seu trabalho para a organização mediante um contrato formal, e em contrapartida a organização oferece segurança e estabilidade (BENDASSOLI, 2009).

Nesse sentido, a carreira profissional dos indivíduos também passou por modificações, e o entendimento a respeito do vínculo empregatício passou a ter uma nova visão e objetivo profissional na era do conhecimento (MARTINS, 2013).

E, ocorreram mudanças que provocaram uma transição do entendimento de carreira, pela qual as qualificações pessoais e atitudes relacionadas à carreira representando uma forma de segurança profissional e abrindo possibilidades para o indivíduo (VELOSO; DUTRA, 2010)⁷⁰.

Desta forma, as transformações ocorridas no entendimento de carreira trouxeram uma nova forma de considerar a carreira como uma série de experiências importantes acumuladas pelo indivíduo ao longo de sua vida, inserido ou não em uma organização (SULLIVAN; BARUCH, 2009)⁷¹.

Martins (2013) observa a qualificação formal não mais como garantia do êxito profissional, e que a atenção às competências individuais leva a possibilidades de novos tipos de carreira, em contraposição aos tipos de carreira já reconhecidos como modelo tradicional e o moderno, e reagrupados por Chanlat (1995), como segue no contexto das carreiras burocrática, profissional, empreendedora e sociopolítica.

2.4.2.1. As Carreiras Burocrática, Profissional, Empreendedora e a Sociopolítica

Em seu ensaio sobre carreiras, Chanlat (1995) aborda dois modelos existentes nas sociedades industriais, que podem ser reagrupados em quatro tipos principais de carreiras. Os modelos, segundo Chanlat (1995), representam o conjunto das características fundamentais da carreira em nossa sociedade, e

⁷⁰ VELOSO, E. F. R.; DUTRA, J. S. **Evolução do conceito de carreira e sua aplicação para a organização e para as pessoas.** In: DUTRA, J. S. (Org.). *Gestão de carreiras na empresa contemporânea.* São Paulo: Atlas, p. 3-39, 2010.

⁷¹ SULLIVAN, S. E.; BARUCH, Y. **Advances in Career Theory and Research: A Critical Review and Agenda for Future Exploration.** *Journal of Management*, v. 35, p. 1542-1571, 2009.

os tipos abordam o aspecto profissional desta carreira, ou seja, os diferentes direcionamentos possíveis oferecidos a uma pessoa no âmbito profissional.

O modelo tradicional, foi marcado pela estabilidade e progressão linear vertical com grande presença masculina, estando presente durante muitos anos até a sua flexibilização, a partir dos meados dos anos 70, representando um novo modelo, o modelo moderno (CHANLAT, 1995).

O modelo moderno representou a abertura da variedade sexual e social no trabalho, e representou um cenário de transformação no qual se destacava a “presença feminina no mercado de trabalho, a elevação dos graus de instrução, a *cosmopolitização* do tecido social, a afirmação dos direitos dos indivíduos, a globalização da economia, flexibilização do trabalho, dentre outras mudanças” (CHANLAT, 1995, p. 72).

Nesse sentido, conectados diretamente a forma de funcionamento da sociedade industrial e às características de cada país, os modelos tradicional e moderno levaram a compreensão de quatro tipos de carreira: (1) a burocrática, (2) a profissional, (3) a empreendedora e (4) a sociopolítica (CHANLAT, 1995).

A carreira burocrática está inserida na pirâmide organizacional, com salário e vantagens sociais formalmente definidas, e a antiguidade e os concursos como base da seleção, do recrutamento e da promoção. Possui características como a “divisão elaborada do trabalho, rígida hierarquia de papéis e de estatutos, regulamentação onipresente, centralização de poder, e impessoalização das relações” (CHANLAT, 1995, p. 73).

Já a carreira profissional não se apresenta de maneira vertical como a carreira burocrática, pois “baseia-se no monopólio de um certo saber, da especialização, da profissão e da reputação” (CHANLAT, 1995, p. 73), ou seja, o profissional em constante aperfeiçoamento, expande sua capacidade de aprender, e nessa carreira o recurso central é a especialização reconhecida do indivíduo (CHANLAT, 1995).

A carreira empreendedora segundo o autor, está ligada a um caminho independente traçado por um indivíduo, identificada com um “empreendedor econômico” que traduz a ideologia de sucesso individual numa sociedade capitalista liberal. Ainda, a carreira empreendedora apresenta um risco maior que a carreira burocrática e profissional, porém “oferece, em caso de sucesso,

recompensas materiais mais elevadas e, em certos casos, bem consideráveis” (CHANLAT, 1995, p. 75).

Nesse contexto, a carreira sociopolítica tem por base “as habilidades sociais e o poder de relações de que dispõe uma pessoa”, sendo seu elemento central “o capital de conhecimentos, de relações e de pertencimento a um nível social e bem estruturado e entendido” (CHANLAT, 1995, p. 75). Com essas relações a carreira sociopolítica é construída com objetivo de obter ganhos e promoções ao longo da trajetória profissional (CHANLAT, 1995).

Contudo, Chanlat (1995) afirma que o modelo tradicional e os quatro tipos de carreira que apresenta em seus estudos estão relacionados ao modelo de uma sociedade analisada até meados dos anos 70, com a estabilidade, o enriquecimento, o progresso e uma divisão sexual e social do trabalho bem delimitada.

Com as mudanças ao longo dos anos modelos de carreira emergentes possibilitam se pensar em novas possibilidades de carreira como a proteana e a sem fronteiras.

2.4.2.2. A Carreira Proteana

No campo das novas possibilidades de carreira, foi proposta por estudiosos como Hall (1996) a carreira proteana, caracterizada por um contrato transacional relacional estabelecido de forma conjunta entre empregado e empregador, levando em conta assim, as necessidades do indivíduo, a curto, médio e longo prazo (MARTINS, 2013)⁷².

Cabe esclarecer que o contrato relacional da carreira proteana é “baseado na expectativa de um relacionamento de longo prazo mutuamente satisfatório”, enquanto o contrato transacional refere-se ao “contrato focado em trocas utilitárias de curto prazo entre indivíduo e organização” (MARTINS, 2013, p. 83).

A carreira proteana é descrita pelo autor como uma carreira independente e dotada de flexibilidade, como foco na satisfação pessoal e profissional, que seriam obtidas pelo aprendizado, o sucesso psicológico e a expansão da

⁷² MARTINS, H. T. **Gerenciamento da Carreira Proteana**: Contribuições para Práticas Contemporâneas de Gestão de Pessoas. São Paulo: Atlas, 2013. In: BALASSIANO, M.; COSTA, I. S. A. *Gestão de Carreiras: dilemas e perspectivas*. São Paulo: Atlas, 2013, p. 81-93.

identidade, quaisquer que sejam a profissão ou organização escolhida (MARTINS, 2013).

A carreira denominada proteana, utiliza como metáfora a lenda de Proteu, que na mitologia grega tinha o poder da transformação e predição do futuro, para destacar a respectiva participação da organização cabendo ao indivíduo empregado a responsabilidade pela própria carreira, ou seja, “a capacidade da organização propiciar ao empregado o alcance do sucesso psicológico, com fundamento em referenciais próprios de êxito, identificados através de um contínuo processo de autoconhecimento” (MARTINS, 2013, p. 83). Nesse sentido, Drucker (2005)⁷³ aponta a necessidade do indivíduo saber as escolhas que faz e a capacidade de se auto administrar, tendo autoconhecimento de suas competências e habilidades para o trabalho.

Portanto, cabe ao indivíduo proteano desenvolver a habilidade de planejar a carreira visando o futuro de acordo com seus objetivos, se permitindo alcançar novas posições profissionais usando suas próprias habilidades, conseguindo até mesmo redefinir sua carreira (MARTINS, 2001)⁷⁴.

Tanto como Drucker (2005) como Martins (2001) alertam falhas nas competências individuais para adotar uma carreira proteana, e uma delas seria o despreparo que a maioria dos indivíduos tem no desempenho eficaz das habilidades necessárias ao profissional proteano, como a característica de reinventar-se como profissional. Por esse motivo, as organizações conduzem e definem a carreira do indivíduo, mostrando a necessidade de direção e foco nas suas escolhas (MARTINS, 2001).

Diferente da carreira proteana, a carreira sem fronteiras destaca a superação das distâncias geográficas num mundo globalizado e não está vinculada ao emprego tradicional, regida por contratos conforme as leis trabalhistas, e dessa forma se apresenta a seguir esse conceito.

⁷³ DRUCKER, P. *The Effective Executive in Action: A Journal for Getting the Right Things Done*. Harper Collins, 2005.

⁷⁴ MARTINS, H. T. *Gestão de carreiras na era do conhecimento: abordagem conceitual e resultados de pesquisa*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

2.4.2.3. A Carreira Sem Fronteiras

Com as mudanças que ao longo do tempo transformam as organizações o conceito de carreira e o preparo requerido do profissional se modificou apresentando diferentes enfoques e trajetórias (COELHO, 2013)⁷⁵.

Tem-se então a ideia do indivíduo com o poder de projetar sua própria carreira não restrito intraorganização, mas com impacto na própria vida, visto que “a carreira não significa subir na vida. É apenas a palavra para nossa jornada individual, o caminho que cada um de nós segue para encontrar o significado de nossas vidas”. (COELHO, 2013, p. 103).

Assim, segundo Coelho (2013, p.103) na carreira sem fronteiras “cada indivíduo deverá compor a sua carreira através da ampliação de suas competências e das experiências acumuladas ao longo de sua vida.

Contudo, Oliveira e Gomes (2014)⁷⁶ trazem a carreira sem fronteiras como referente à mobilidade física, significando que os indivíduos estariam sempre em busca de novas oportunidades para manter ou aumentar a sua empregabilidade, representando assim um relacionamento de curto prazo com a organização.

A proposta de carreira sem fronteiras é descrita por Lacombe (2005, p. 2)⁷⁷ com base em Arthur (1994) e Defillipi e Arthur (2004), como um “modelo para a relação das pessoas com a organização no contexto atual de grande competitividade e conseqüente necessidade de agilidade e flexibilidade”.

Segundo essa autora, o conceito de carreira sem fronteiras foi influenciado pela observação dos indivíduos que desenvolveram sua vida profissional nas organizações do Vale do Silício (EUA), e aponta que:

A carreira sem fronteiras propõe o desenvolvimento de uma relação independente e transacional entre organização e indivíduo, em que trabalho é trocado por uma remuneração estipulada e em que cabe às pessoas a responsabilidade pelo desenvolvimento do conhecimento e

⁷⁵ COELHO, J. A. **Organizações e Carreiras sem Fronteiras**. São Paulo: Atlas, 2013. In: BALASSIANO, M.; COSTA, I. S. A. *Gestão de Carreiras: dilemas e perspectivas*. p. 94-108. São Paulo: Atlas, 2013.

⁷⁶ OLIVEIRA, M. Z.; GOMES, W. B. **Estilos Reflexivos e Atitudes de Carreira Proteana e Sem Fronteiras nas Organizações Contemporâneas Brasileiras**. Revista Psicologia: Organizações e Trabalho. Florianópolis, v. 14, n. 1, mar. 2014.

⁷⁷ LACOMBE, B. M. B. **O modelo da carreira sem fronteiras no contexto organizacional**: pesquisando a carreira do professor universitário no Brasil. Relatório de Pesquisa nº 08/2005. São Paulo: FGV – EAESP/GVPESQUISA, 2005, p. 2.

das habilidades necessárias para a movimentação profissional. (LACOMBE, 2005, p. 2).

Os indivíduos engajados em uma carreira sem fronteiras necessitam entender suas motivações para o trabalho, estarem dispostos a construir um caminho para sua trajetória profissional, e para isso têm de construir e pôr em prática seus planos pessoais e profissionais (DUTRA; VELOSO; FISCHER; NAKATA, 2009)⁷⁸.

Isso requer ter percepção de seu trabalho e onde o exerce, procurando novas formas de resolver os problemas, e sendo necessário uma relação negociável entre o indivíduo e as organizações (LACOMBE; CHU, 2013)⁷⁹.

A carreira sem fronteiras compreende diversos cenários encontrados na atualidade, embora seja um tipo de carreira criticada por parte de acadêmicos e gestores nas organizações, por ser complexo, o estudo dessa carreira e a insegurança que pode gerar para o indivíduo, “com consequências para a saúde psicológica do trabalhador” (LACOMBE; CHU, 2013, p.114).

Sendo assim, parece necessário entender as razões e motivação para o trabalho, e a busca do indivíduo pelo seu desenvolvimento profissional nas organizações.

2.4.2.4. *Carreira e as Gerações Profissionais*

Para explicar as Gerações relacionada aos indivíduos, as pessoas nascidas entre 1925 e 1942 foram marcadas pela I Guerra Mundial, pela grande depressão americana e fazem parte da Geração do Silêncio (OLIVEIRA, 2010, REIS; GRAZIANO; OSVALDO, 2017)⁸⁰.

Esta geração foram os pais dos *babyboomers*, assim denominados devido a “explosão populacional” ocorrida após o retorno dos soldados que serviram na II Guerra Mundial, e representou a geração que aprendeu a respeitar os valores familiares e a disciplina nos estudos e no trabalho (OLIVEIRA, 2010).

⁷⁸ DUTRA, J. S.; VELOSO, E. F. R.; FISCHER, A. L.; NAKATA, L. E. **As carreiras inteligentes e sua percepção pelo clima organizacional**. Rev. bras. orientac. prof, São Paulo, v. 10, n. 1, p. 55-70, jun. 2009.

⁷⁹ LACOMBE, B. M. B.; CHU, R. A. **Buscando as Fronteiras da Carreira sem Fronteiras: uma Pesquisa com Professores Universitários em Administração de Empresas na cidade de São Paulo**. São Paulo: Atlas, 2013. In: BALASSIANO, M.; COSTA, I. S. A. *Gestão de Carreiras: dilemas e perspectivas*. p. 109-133. São Paulo: Atlas, 2013.

⁸⁰ OLIVEIRA, S. **Geração Y: o nascimento de uma nova versão de líderes**. São Paulo: Integrate. 2010.

Os *babyboomers* são aqueles indivíduos nascidos até 1964, e apresentam motivação, otimismo e são *workaholics*, valorizando o *status* e a ascensão profissional dentro da empresa (REIS; GRAZIANO; OSVALDO, 2017).

Nesse contexto, a Geração X é composta pelos filhos dos *babyboomers*, ou seja, as pessoas nascidas na data aproximada de 1965 a 1982, período em que muitas pessoas das classes menos abastadas buscaram melhorar sua condição econômica vendo a educação como canal de sua mobilidade e ascensão (OLIVEIRA, 2010).

Esses indivíduos da Geração X adotam postura de ceticismo e defendem ambiente de trabalho mais informal e hierarquia menos rigorosa (REIS; GRAZIANO; OSVALDO, 2017).

Entre aproximadamente 1982 e 1991, nasceram os indivíduos conhecidos como Geração Y, também chamados de Geração *Net* ou *Millennials*, com o advento de tecnologias como o computador e internet, e o fenômeno da globalização, sendo determinados e esperançosos, nascidos em uma cultura familiar que eram o centro das atenções, e com isso desenvolveram elevada autoestima e correm riscos acertando e errando para obter o que desejam, dando valor ao nível de atualização das informações (OLIVEIRA, 2010).

Os indivíduos da Geração Y são mais individualistas, defendem suas opiniões e priorizam o lado pessoal em relação às questões profissionais. E apresentam características relacionadas com a mudança, a necessidade de interatividade, o amplo acesso à informação e o entendimento do mundo que os faz ser e agir diferente dentro da sociedade (REIS; GRAZIANO; OSVALDO, 2017)⁸¹.

E, por fim, vem a Geração Z, inclui as pessoas nascidas entre o início dos anos 1990 e o início dos anos 2000, e são aqueles nativos da era digital, e seu aprendizado se dá essencialmente por meio virtual, obtendo uma ampla gama de conhecimentos (OLIVEIRA, 2010). Esses indivíduos da Geração Z são dinâmicos, inovadores, utilizam a todo momento a tecnologia, tem alto senso crítico, são distraídos, possuem baixo grau de relação interpessoal, pendem para a obsolescência e são impacientes (REIS; GRAZIANO; OSVALDO, 2017).

⁸¹ REIS, T. A.; GRAZIANO, G. O.; OSVALDO, Y. C. **Como as Âncoras de Carreira de Edgar Schein influenciaram na escolha da carreira feita por alunos de universidade do interior de São Paulo**. ReCaPe - Revista de Carreiras e Pessoa. São Paulo, v.VII, n.01, p. 374-386, jan-abr, 2017.

3. A LEGISLAÇÃO SOBRE A FORÇA DE TRABALHO NO SETOR PÚBLICO FEDERAL

No âmbito federal, a Lei nº 8.112/1990 rege os servidores públicos, dispondo sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. No Anexo A se pode verificar seu texto na íntegra com os decretos e sanções que o Congresso Nacional trouxe com a lei (BRASIL, 1990).

Além da legislação para a força de trabalho, a profissionalização e excelência na prestação de serviços no setor público brasileiro foi instituída pelo Decreto nº 5.378/2005, e consta na íntegra no Anexo C, o Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GESPÚBLICA (BRASIL, 2005). Conforme estabelece o programa, “um dos maiores objetivos do GESPÚBLICA é a mobilização da administração pública brasileira na direção da geração de resultados”, visto que foi percebido no setor público desafios no campo gerencial, procurando-se então aplicar uma gestão pública de excelência, buscando ajudar na qualidade dos serviços públicos prestados ao cidadão e para o aumento da competitividade do País (BRASIL, 2005). Em 2017 o Decreto nº 5.378/2005 foi substituído pelo Decreto nº 9.904/2017, que estabelece a obrigatoriedade de apresentar uma Carta de Serviços prestados no setor público, e consta no Anexo D. No Decreto nº 9.904/2017 vigente se dispõe sobre a simplificação do atendimento prestado aos usuários dos serviços públicos, ratifica a dispensa do reconhecimento de firma e da autenticação em documentos produzidos no País e institui a Carta de Serviços ao Usuário” (BRASIL, 2017). A Carta de Serviços ao Usuário, significa uma nova fase cujo objetivo é informar aos usuários dos serviços prestados pelo órgão ou pela entidade do Poder Executivo federal as formas de acesso a esses serviços e os compromissos e padrões de qualidade do atendimento ao público (BRASIL, 2017).

O Decreto nº 5.707/2006, apresentado no Anexo E, estabeleceu a “Política e Diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoal da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta os dispositivos da Lei nº 8.112/1990”.

No ano de 2019 o Decreto nº 5.707/2006 foi revogado pelo Decreto nº 9.991/2019, apresentado na íntegra no Anexo G, que traz disposições sobre a

Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, trazendo regulamentos de dispositivos da Lei nº 8.112/1990, e engloba assuntos referente a licenças e afastamentos para ações de desenvolvimento.

O Decreto nº 5.707/2006 tinha como fins, apresentados em seu Art. 2º, “a capacitação, como o processo permanente e deliberado de aprendizagem, com o propósito de contribuir para o desenvolvimento de competências institucionais por meio do desenvolvimento de competências individuais, e implantação no setor público da gestão por competência, além de fomentar eventos de capacitação aos servidores” (BRASIL, 2006). Nesse contexto, o Decreto 9.991/2019 apresenta como objetivo “promover o desenvolvimento dos servidores públicos nas competências necessárias à consecução da excelência na atuação dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional” (BRASIL, 2019).

Ainda, uma iniciativa para desenvolvimento e carreira de servidores federais no ano de 2018 criada pelo Ministério do Planejamento e Gestão e que deverá ser utilizada por todos os órgãos e entidades do Poder Executivo Federal é o Banco de Talentos, uma plataforma digital do Governo Federal para comunicação de conhecimentos, habilidades e experiências dos servidores, cujo objetivo é subsidiar processos de seleção e a gestão de talentos no âmbito da Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional (BRASIL, 2018)⁸².

No âmbito das IFES, os servidores TAE são regidos, além da Lei 8.112/1990, pela Lei 11.091/2005 - Plano de Cargos e Salários dos Técnicos-Administrativos em Educação – PPCTAE (Anexo B), que “dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação, e dá outras providências” (BRASIL, 2005), onde são definidas as gratificações e progressões de carreira para o servidor TAE nas IFES.

Segundo o PPCTAE o *Plano de Carreira* dos servidores TAE se constitui:
um conjunto de princípios, diretrizes e normas que regulam o desenvolvimento profissional dos servidores titulares de cargos que

⁸² Disponível em <http://www.planejamento.gov.br/assuntos/servidores/perguntas-e-respostas-banco-de-talentos>. Acessado em 25/01/2019.

integram determinada carreira, constituindo-se em instrumento de gestão do órgão ou entidade (BRASIL, 2005, Lei 11.091/2005, Art. 5º, I).

E, conforme regulamenta, o Plano de Carreira “está estruturado em 5 (cinco) níveis de classificação, com 4 (quatro) níveis de capacitação cada”, além de estarem “organizados em 5 (cinco) níveis de classificação, A, B, C, D e E” (BRASIL, 2005, Lei 11.091/2005, Art. 6º, Art.7º).

No PPCTAE, o conceito de *níveis de classificação* está explicado como “o conjunto de cargos de mesma hierarquia, classificados a partir do requisito de escolaridade, nível de responsabilidade, conhecimentos, habilidades específicas, formação especializada, experiência, risco e esforço físico para o desempenho de suas atribuições”, enquanto que *nível de capacitação* é a “posição do servidor na Matriz Hierárquica dos Padrões de Vencimento em decorrência da capacitação profissional para o exercício das atividades do cargo ocupado, realizada após o ingresso” (BRASIL, 2005, Lei 11.091/2005, Art. 5º, II, V).

Desta forma, no PPCTAE o *padrão de vencimento* se constitui na “posição do servidor na escala de vencimento da carreira em função do nível de capacitação, cargo e nível de classificação”, e este *cargo* é definido como o “conjunto de atribuições e responsabilidades previstas na estrutura organizacional que são cometidas a um servidor” (BRASIL, 2005, Lei 11.091/2005, Art. 5º, III, IV).

Segundo o estabelecido no PPCTAE, sobre o ingresso em cargo público, está regulamentado como:

o ingresso nos cargos do Plano de Carreira far-se-á no padrão inicial do 1º (primeiro) nível de capacitação do respectivo nível de classificação, mediante concurso público de provas ou de provas e títulos, observadas a escolaridade e experiência estabelecidas na Lei (BRASIL, 2005, Lei 11.091/2005, Art. 9º).

E em seu Art.10, traz como se dará o desenvolvimento do servidor na carreira, regulamentando que “dar-se-á, exclusivamente, pela mudança de nível de capacitação e de padrão de vencimento mediante, respectivamente, Progressão por Capacitação Profissional ou Progressão por Mérito Profissional” (BRASIL, 2005).

Com isso, a *Progressão por Capacitação Profissional*, de acordo com o visto na íntegra da Lei no Anexo B, se apresenta como:

a mudança de nível de capacitação, no mesmo cargo e nível de classificação, decorrente da obtenção pelo servidor de certificação em Programa de capacitação, compatível com o cargo ocupado, o ambiente organizacional e a carga horária mínima exigida, respeitado o interstício de 18 (dezoito) meses, nos termos da tabela constante de Anexo III desta Lei (BRASIL, 2005, Lei 11.091, Art.10, §1º).

Enquanto a *Progressão por Mérito Profissional* tem o texto na Lei que determina como:

a mudança para o padrão de vencimento imediatamente subsequente, a cada 2 (dois) anos de efetivo exercício, desde que o servidor apresente resultado fixado em programa de avaliação de desempenho, observado o respectivo nível de capacitação (BRASIL, 2005, Lei 11.091, Art.10, §2º).

Ainda, a Lei 11.091/2005 regulamenta que o servidor que fizer jus à Progressão por Capacitação Profissional será “posicionado no nível de capacitação subsequente, no mesmo nível de classificação, em padrão de vencimento na mesma posição relativa a que ocupava anteriormente, mantida a distância entre o padrão que ocupava e o padrão inicial do novo nível de capacitação” (BRASIL, 2005, Lei 11.091/2005, Art. 10, §3º).

Todavia, o PPCTAE regulamenta também um *Incentivo à Qualificação* ao servidor que “possuir educação formal superior ao exigido para o cargo de que é titular”, com base de cálculo percentual regulamentado pela Lei 11.784 de 2008 (BRASIL, 2005, Lei 11.091/2005, Art. 11).

O PPCTAE também define o *ambiente organizacional* em que o servidor TAE está inserido, como “a área específica de atuação do servidor, integrada por atividades afins ou complementares, organizada a partir das necessidades institucionais e que orienta a política de desenvolvimento de pessoal” (BRASIL, 2005, Lei 11.091/2005, Art. 5º, VI).

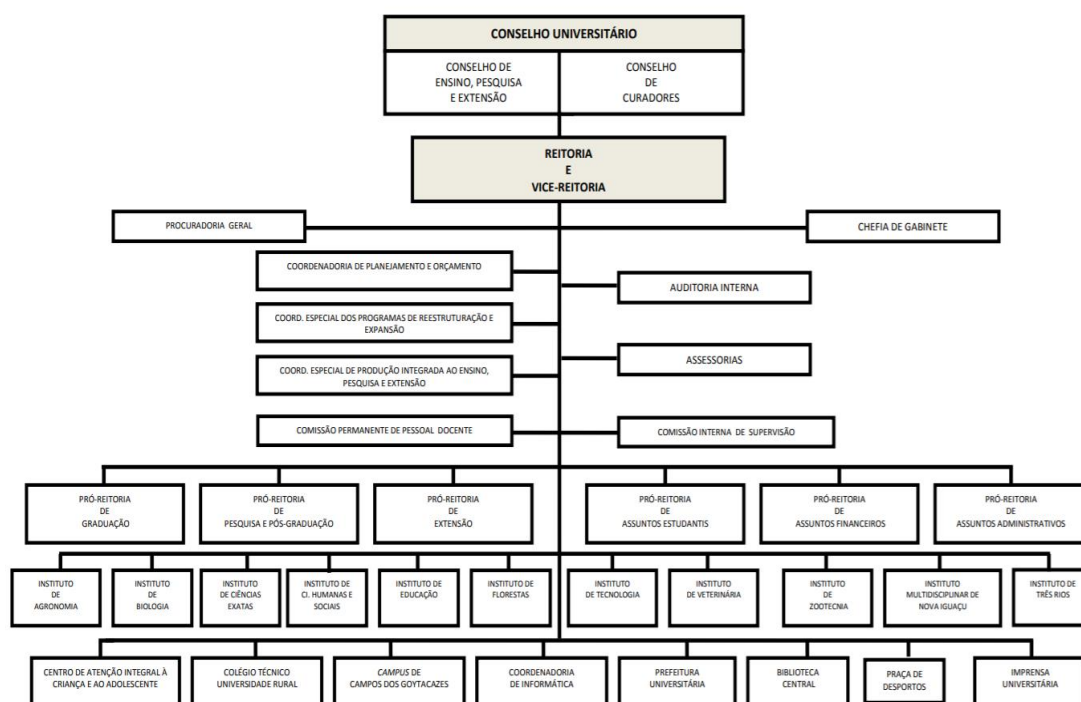
Ainda, o PPCTAE conceitua em seu texto os *usuários*, como sendo as “pessoas ou coletividades internas ou externas à Instituição Federal de Ensino que usufruem direta ou indiretamente dos serviços por ela prestados” (BRASIL, 2005, Lei 11.091/2005, Art. 5º, VII).

4. O CASO DA UFRRJ

A Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro é uma Instituição Federal de Ensino Superior (IFES), vinculada à Secretaria de Educação Superior do MEC - SESU-MEC (UFRRJ, 2017), e tem sua estrutura organizada conforme pode-se observar na Figura 1:

Figura 1 - Estrutura Organizacional da UFRRJ

Estrutura Organizacional da UFRRJ



Fonte: Site oficial <<https://portal.ufrj.br>>

Até 2017 na UFRRJ se oferece vagas em 57 cursos de graduação presencial, 2 cursos de educação à distância, 46 cursos de pós-graduação *stricto sensu*, entre mestrados profissionais, acadêmicos e doutorados, atendendo uma crescente demanda por educação superior pública do país especificamente, na região metropolitana oeste da cidade do Rio de Janeiro, Baixada Fluminense, e regiões do Médio Paraíba, da Costa Verde Sul no estado fluminense (UFRRJ, Site Oficial, 2017).

Nesse contexto, a demanda por servidores TAE aumentou a partir da implantação do Plano de Reestruturação da UFRRJ (PRE-UFRRJ), no ano de

2008, com a adesão da Universidade ao Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI), pelo qual se ampliou os cursos de graduação e pós-graduação da Universidade a partir do ano de 2009 (UFRRJ, 2009).

Só na graduação, a Universidade atendia em 2017 18.559 discentes com matrícula ativa, segundo dados obtidos pelo sistema acadêmico da Pró Reitoria de Graduação (PROGRAD, 2017), enquanto em 2008 eram por volta de 8 mil discentes, significando aumento de 225% de discentes de graduação.

Para exemplificar, na tabela 1 tem-se um recorte dos anos de 2005, antes da implantação do REUNI pela UFRRJ, e após a implantação, mostrando o crescimento até o ano de 2014, o que demonstra a evolução do número de cursos de graduação na UFRRJ.

Tabela 1. Evolução do número de cursos de cursos de Graduação na UFRRJ de 2005 a 2014

Ano	Número de Cursos de Graduação	Vagas Oferecidas
2005	22	1.640
2006	28	2.060
2007	28	2.145
2008	29	2.145
2009	44	2.785
2010	57	3.450
2011	57	3.470
2012	57	3.590
2013	56	3.590
2014	58	3.880

Fonte: UFRRJ, PROGRAD, 2014.

Com base em informações divulgadas no Relatório de Gestão 2016 (UFRRJ, maio/2017), o quadro de funcionários da UFRRJ, em efetivo exercício, se compõe de 1133 docentes do Ensino Superior, 53 docentes do Ensino Médio, 107 professores substitutos do Ensino Superior e 17 professores substitutos do Ensino Médio, totalizando 1310 docentes, e 1225 servidores Técnicos Administrativos em Educação - TAE, além de 690 funcionários sob a forma de serviços terceirizados, totalizando 1915 trabalhadores voltados para o serviço administrativo (UFRRJ, PROPLADI, 2017), totalizam assim, 3225 trabalhadores da UFRRJ.

Os 1225 servidores Técnicos Administrativos em Educação - TAE são regidos por legislação federal específica (Lei nº 8112/1990)⁸³, e seu cargo e remuneração estão relacionados a um Plano de Cargos e Salários específico (PPCTAE, Lei Federal nº 11.091/2005).

Na UFRRJ a gestão da força de trabalho é realizada pela Pró-Reitoria de Assuntos Administrativos – PROAD (UFRRJ, ESTATUTO, 2012).

A estrutura de Gestão de Pessoas na UFRRJ até o ano de 2017 está organizada de maneira funcional, ou seja, conta com um Departamento de Pessoal subordinado à Pró Reitoria de Assuntos Administrativos (PROAD). Para realizar a capacitação dos servidores há um setor responsável pela coordenação de cursos de capacitação, a Coordenação de Desenvolvimento de Pessoas (CODEP), também subordinada à Pró Reitoria de Assuntos Administrativos da UFRRJ, que foi criada pela Deliberação nº 036/Reitoria, de 26 de agosto de 2009 (UFRRJ, 2009). Tem por missão “viabilizar a formação integral, pessoal e profissional, dos servidores da UFRRJ, propiciando à qualidade dos serviços prestados a sociedade brasileira” (CODEP; UFRRJ, 2009).

A PROAD está estruturada em quatro setores, que são a Coordenação de Admissão e Progressão – COAP, Coordenação de Desenvolvimento de Pessoal - CODEP, Departamento de Pessoal – DP e Divisão de Atenção à Saúde do Trabalhador - DAST (UFRRJ; PROAD, 2018).

Para fomentar a adoção de políticas para desenvolver profissionalmente os servidores, tem-se na CODEP planos de desenvolvimento profissional para os servidores, divulgados através do “*Plano Anual de Capacitação da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro*”⁸⁴, elaborado e publicado desde o ano de 2012 no site oficial da Universidade (UFRRJ; CODEP, 2017).

As atividades coordenadas pela CODEP são até o ano de 2017, mais voltadas para capacitação dos servidores TAE através de cursos voltados ao trabalho que exercem, suprimindo demandas de cursos para atividades laborais específicas dos servidores e que proporcionem aos servidores TAE certificados para solicitação da progressão por capacitação funcional.

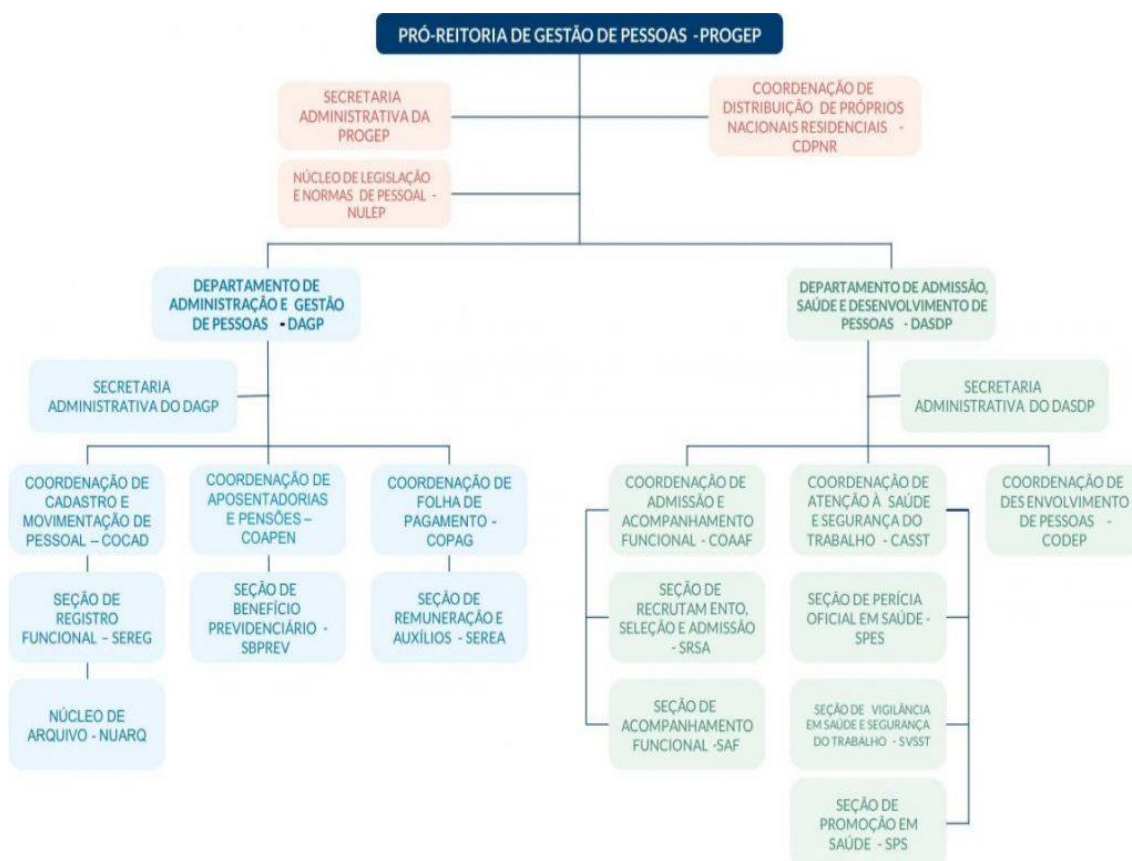
⁸³ **LEI Nº 8.112, DE 11 DE DEZEMBRO DE 1990.** Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8112cons.htm. (Acessado em 27/09/2017)

⁸⁴ **Plano Anual de Capacitação da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (2012-2016).** Disponível em <http://www.ufrrj.br/codep/>.

Contudo, segundo informações do último Relatório de Gestão da UFRRJ divulgado (UFRRJ, 2016), se iniciou uma maior atenção aos investimentos para desenvolvimento profissional dos servidores, com esforços da gestão administrativa vigente no ano de 2018 procurando criar políticas que venham a abranger um número maior de servidores e mais oportunidades de qualificação e capacitação para os servidores TAE alinhando desenvolvimento individual dos servidores aos organizacionais.

Ainda, no ano de 2018, realizou-se o I Seminário de Elaboração do Regimento da Pró-Reitoria de Assuntos Administrativos (Proad), onde foi proposto a mudança do nome da Pró-Reitoria de Assuntos Administrativos para Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas, o que representa não apenas uma mudança de nome da Pró-Reitoria, mas sim um modo de se apresentar a comunidade acadêmica de forma mais humanizada e acessível aos servidores da UFRRJ (UFRRJ, PROGEP, 2019).

Figura 2 – Estrutura Organizacional da PROGEP a ser implantada no ano de 2019



Fonte: <http://portal.ufrrj.br/progep-novo-nome-na-gestao-de-pessoas/> (UFRRJ, PROGEP, 2019)

5. METODOLOGIA DE PESQUISA

5.1. Delineamento da Pesquisa

Nesta pesquisa aplicada qualitativa se reconhece a natureza subjetiva do fenômeno de busca por qualificação e percepção de carreira na perspectiva do servidor TAE.

Na presente pesquisa se assume abordagem interpretativa e explicativa. A abordagem interpretativa porque se baseia em experiências vivenciadas (VERGARA, 2005). Explicativa nos termos de Vergara (2005)⁸⁵, visto que:

A investigação explicativa tem como principal objetivo tornar algo inteligível justificando-lhe os motivos. Visa, portanto, esclarecer quais fatores contribuem, de alguma forma, para a ocorrência de determinado fenômeno (Vergara, 2005, p.47)⁸⁶.

Assim, se utilizaram dados qualitativos relativos às percepções dos sujeitos estudados, ou seja, os servidores Técnico-Administrativos – TAE de uma IFES.

Em vista da complexidade e amplitude dos impactos da problemática pesquisada inclusive para formular o problema de pesquisa antes da pesquisa de campo, foi realizada uma fase exploratória. A exploração se realizou para conhecer melhor o assunto como recomendado por Gil (2008)⁸⁷, configurar e formular a questão de pesquisa.

Assim, trouxe fatores que contribuem para o conhecimento empírico e conceitual sobre as razões dos sujeitos da pesquisa para buscarem sua qualificação acima do requisito mínimo do cargo de forma contínua.

5.2. Sujeitos da Pesquisa e os Critérios de Seleção

Para a pesquisa, os sujeitos de estudo foram selecionados pela riqueza de informações que detinham por vivenciar o trabalho na IFES, significa que se selecionou os sujeitos por amostragem proposital ou intencional, como definido por Vergara (2005).

⁸⁵ VERGARA, S. C. **Métodos de Pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 2005.

⁸⁶ VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2005.

⁸⁷ GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa social**. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2008.

Especificamente, os servidores Técnicos Administrativos em Educação – TAE da UFRRJ, que reuniram os critérios:

(a) Estarem ativos e em efetivo exercício dos cargos de Assistente em Administração e Administrador, pois estes cargos estão diretamente ligados às funções administrativas da Universidade, e não foram suspensos pelo Decreto 9.262/2018 (BRASIL, 2018), apresentado na íntegra no Anexo F, como é o caso dos cargos de Auxiliar em Administração e Secretário Executivo;

(b) Ter ingressado mediante aprovação nos concursos posteriores a implantação do Plano de Reestruturação iniciado na UFRRJ (PRE-UFRRJ), ou seja, entre 2008 e até 2013;

(c) Ter concluído seu estágio probatório (36 meses de efetivo exercício) e com pelo menos uma qualificação acima da requerida pelo seu cargo, e

(d) Atuar lotado em unidades no trabalho administrativo (atividade-meio e das Pró-Reitorias ligadas à atividade-fim).

Nesse período de 2008-2013, foram realizados, 3 concursos para ingresso de servidores TAE nos cargos de Assistente em Administração e Administrador, conforme Quadro 2 a seguir: (UFRRJ, CONCURSOS, 2017).

Quadro 2. Concursos realizados para provimento de servidores TAEs de 2008 a 2013 cargos de Administrador e Assistente em Administração

Concurso	Edital	Cargos
2013	nº 124/2013/UFRRJ	Administrador
2012	nº 52/2012/UFRRJ	Assistente em Administração
2009	nº 05/2009/UFRRJ	Administrador
		Assistente em Administração

Fonte: Elaborado pelo autor, com base nas informações disponibilizadas pelos canais oficiais da Universidade (UFRRJ, 2018) ⁸⁸

Procurou-se explicitar sua trajetória profissional, suas razões para continuar realizando sua qualificação, para aprender e aumentar seu nível de qualificação, e como percebem o desenvolvimento de sua carreira e suas competências profissionais desenvolvidas na IFES.

O local escolhido para pesquisa foi o campus Seropédica da UFRRJ, pois apresenta maior concentração de setores administrativos e uma maior

⁸⁸ UFRRJ, 2018. FONTE: https://servicos.ufrj.br/concursos/?acao=concursos_andamento&tipo=3 e https://servicos.ufrj.br/concursos/?acao=concursos_encerrados&tipo=3. Acessado em 02 de maio de 2018.

concentração física de servidores TAE, além de ser onde se localiza a Reitoria e as Pró-Reitorias, órgãos executivos de coordenação e supervisão ligados diretamente à Reitoria, relacionadas no Quadro 3 a seguir:

Quadro 3. Estrutura Administrativa - Reitoria e Pró-Reitorias na UFRRJ

<u>Atividade</u>	<u>UNIDADE</u>	<u>SIGLA</u>
Atividade-meio	Reitoria	-
	Pró-Reitoria de Assuntos Administrativos	PROAD
	Pró-Reitoria de Assuntos Financeiros	PROAF
	Pró-Reitoria de Planejamento, Avaliação e Desenvolvimento Institucional	PROPLADI
Atividade-fim	Pró-Reitoria de Graduação	PROGRAD
	Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação	PROPPG
	Pró-Reitoria de Extensão	PROEXT
	Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis	PROAES

Fonte: Elaborado pela autora.

Assim, 127 servidores TAE estavam dentre os critérios selecionados para o estudo.

Com essas informações, realizou-se uma fase exploratória e uma entrevista-piloto para validar o roteiro de entrevista que se usou na pesquisa de campo, como exposto a seguir:

Fase Exploratória para Configurar a Situação-Problema

Na fase exploratória, utilizada para maior detalhamento da situação problema, foi realizada entrevista com um servidor TAE que ingressou no concurso do ano de 2009, para o cargo de Auxiliar em Administração, e desde seu ingresso como servidor TAE tem procurado sua constante qualificação, assim, após o ingresso realizou a graduação e continua os estudos como discente de um curso de nível de pós-graduação stricto sensu Mestrado Acadêmico em Administração, significando dois níveis de qualificação acima do requerido pelo seu cargo, de Auxiliar em Administração do quadro de servidores TAE da UFRRJ, cuja exigência segundo descrição do cargo do respectivo concurso é a qualificação no nível fundamental de ensino. Como resultado dessa fase exploratória foi possível formular a situação problema do estudo, e a formulação da pergunta de pesquisa.

Piloto para validar instrumentos de coleta e análise

Foi realizado um piloto para validação do roteiro de entrevista para a pesquisa de campo e ensaiar o método de análise. Foram escolhidos dois

servidores TAE que já estiveram em cargo anterior no setor público. Antes do cargo atual já tinham sido servidores TAE em outros cargos na mesma IFES, e mediante um segundo concurso ingressaram em cargos de nível de qualificação maior do que o anterior, nos cargos de Assistente em Administração e Administrador.

Os servidores TAE que foram entrevistados na fase piloto são indivíduos que desde seus cargos anteriores já estavam qualificados acima do requisito mínimo para o cargo. Para validar o roteiro semiestruturado que foi usado na pesquisa de campo.

Pesquisa de Campo

Após validação do roteiro de entrevista piloto, e submissão do projeto ao Comitê de Ética da UFRRJ (PROPPG), a pesquisa de campo foi realizada com dezoito servidores técnicos-administrativos em educação – TAE dos cargos de Assistente em Administração e Administrador, que ingressaram nos concursos realizados entre 2008 e 2013, e possuem pelo menos uma qualificação acima da requerida pelos seus cargos, lotados em Pró-Reitorias, e escolhidos propositalmente segundo os quatro critérios de seleção mencionados dentre as sete Pró-Reitorias.

5.3. A coleta de dados

Foi realizada coleta de dados empíricos mediante entrevista, levantamento documental e observação nesta pesquisa aplicada.

Os roteiros semiestruturados das entrevistas da fase exploratória e do piloto constam no APÊNDICE A-I e A-II, e versaram sobre o desenvolvimento profissional do servidor após seu ingresso na UFRRJ. As entrevistas em ambas as fases foram gravadas com autorização dos entrevistados e transcritas para analisá-las, conforme exemplos no APÊNDICE B-I e B-II.

No piloto da entrevista foram reformuladas perguntas utilizadas do roteiro da fase exploratória e validou-se o roteiro de coleta a ser utilizado na fase de campo, como consta no APÊNDICE C.

Ainda, nesse piloto se seguiu o mesmo procedimento da entrevista da fase exploratória, um roteiro semiestruturado de entrevista, conforme consta no APÊNDICE A-II. Este conteve perguntas relacionadas a atuação do servidor no setor público antes de seu atual cargo na UFRRJ, sobre o perfil do servidor TAE.

Pode-se consultar exemplo da transcrição dos depoimentos obtidos na entrevista piloto através do APÊNDICES B-II.

Com o roteiro semiestruturado validado, a pesquisa de campo contou com 12 perguntas que englobaram além da trajetória do servidor TAE na UFRRJ, questionamentos sobre suas competências profissionais e relações de trabalho, como observa-se no APÊNDICE C. Ainda, no APÊNDICE D pode-se observar exemplos das transcrições na íntegra das dezoito entrevistas realizadas na pesquisa de campo.

A coleta de dados de campo foi realizada com triangulação de fontes de dados, mediante: 1º) Entrevistas realizadas com roteiro validado; 2º) Pesquisa documental com protocolo de levantamento; e 3º) Observação direta da pesquisadora registrada em um Diário com anotações da pesquisadora.

Um protocolo que foi utilizado na pesquisa documental compreendeu os documentos disponíveis no site da instituição e os disponibilizados. O diário de bordo contém registro detalhado do processo de entrevista e de eventuais episódios marcantes no período da pesquisa de campo.

Também se realizou pesquisa documental reunindo os documentos institucionais da legislação vigente, regime trabalhista e ficha funcional dos servidores TAE fornecidas pela gestão administrativa de pessoal da UFRRJ e os dados de consulta pública.

Como mencionado, o roteiro semiestruturado de entrevista na pesquisa de campo, utilizando grade fechada, buscou identificar porque os servidores TAE buscam se qualificar acima das qualificações requeridas por seus cargos na UFRRJ, para evidenciar as razões que fazem com que o servidor opte por desenvolver-se profissionalmente por qualificação e na sua carreira oferecida pela IFES.

Além disso, o roteiro de entrevista validado, que se apresenta no APÊNDICE C e Quadro 4 a seguir, foi flexibilizado de acordo com o desenrolar de cada entrevista, e foi usado de forma a obter “maior profundidade, nortear os assuntos a serem abordados, evitando esquecimentos, desvios, entre outros erros além de permitir que a conversa seja gravada, se assim autorizar o entrevistado” (VERGARA, 2005, p.55).

Quadro 4. Roteiro de Entrevista com os servidores TAEs validado depois do Piloto com Base Teórica e Objetivos

<p>DADOS GERAIS: Idade: Gênero: Formação (titulação acadêmica): Experiência Profissional: Tempo na Instituição: Lotação e Tempo no cargo atual: Nível de qualificação exigida para o cargo: <u>Apresentação:</u> Olá. Gostaria de agradecer sua colaboração em conceder essa entrevista, que está relacionada ao estudo sobre a gestão estratégica de pessoas por competências nas Instituições Federais de Ensino Superior, com objeto de estudo os servidores Técnicos Administrativos em Educação da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro. Esse estudo abordará as competências individuais dos servidores e busca identificar os fatores motivacionais que proporcionam o desenvolvimento profissional e de carreira nos servidores. Por conhecê-lo como servidor, acredito que o seu perfil ajudará na construção da pesquisa, fornecendo informações relevantes para o estudo. A escolha dos candidatos foi feita de forma aleatória dentro dos critérios para seleção do sujeito da pesquisa, nas Pró-Reitorias da UFRRJ.</p>
--

<u>Base Teórica</u>	<u>Perguntas do Roteiro</u>	<u>Objetivo</u>
-	1. Qual sua idade e a sua atual formação acadêmica?	Pergunta para levantamento de dados gerais, confirmando o servidor como um sujeito da pesquisa.
A competência no nível individual não consiste num <i>know how</i> específico, mas representa o conjunto de aprendizagens que um indivíduo adquiriu ao longo do tempo através de formação e experiências e sua capacidade de mobilizar esses conhecimentos para uma determinada ação, (LE BOTERF, 2003, p. 38)	2. Qual sua trajetória como servidor no setor público? Qual o ano de ingresso e saída se já esteve em outros cargos?	Saber se o servidor já atuou em outra instituição pública ou outro cargo na Instituição.
Lei 8.112/1990 e Plano de Carreira dos Cargos Técnicos-Administrativos em Educação (PPCTAE), disposto na Lei 11.091, de 12 de janeiro de 2005 (BRASIL, 2005).	3. Você atualmente é servidor Técnico Administrativo em Educação na Universidade Rural, qual foi o ano do concurso que você fez para este cargo e o ano de ingresso, ou seja, o ano que tomou posse no cargo?	Conferir o concurso de ingresso e sua posse, relacionado a identificar o tempo que tem no cargo desde seu ingresso na UFRRJ.
Plano de Carreira dos Cargos Técnicos-Administrativos em Educação (PPCTAE), disposto na Lei 11.091, de 12 de janeiro de 2005 (BRASIL, 2005).	4. Qual foi a qualificação mínima exigida para o seu cargo atual e o seu nível de escolaridade ao ingressar nesse cargo na UFRRJ?	Identificar se o servidor antes de ingressar no cargo atual já possuía o nível de qualificação acima do requerido pelo cargo.
As necessidades que levam o indivíduo ao aprendizado (MASLOW, 1943); Quando um indivíduo se coloca ou se direciona a um caminho ou um objetivo, não está necessariamente motivado a atingir este objetivo, e os fatores que o levam a seguir tal caminho podem ser intrínsecos (internos) ou extrínsecos (externos) (BERGAMINI, 2008).	5. E hoje, você me falou que sua formação é _____, em que momento decidiu aumentar sua qualificação, além da que seu cargo exigia, e por quais motivos?	Entender os fatores que levaram o servidor a se qualificar além do que seu cargo exige.

Base Teórica	Perguntas do Roteiro	Objetivo
A organização precisa de profissionais que vão além do que seus cargos exigem, com perfil pró-ativo e de iniciativa, prontos a tomar decisões e agir estrategicamente (SENGE, 1990).	6. Qual sua percepção sobre atuar em um cargo de direção na UFRRJ? Almeja no futuro exercer cargo de direção, ou cargo que tenha função gratificada? Por quê?	Identificar se o servidor associa o aumento de sua qualificação a possibilidade de assumir um cargo de direção.
A atenção e estímulo ao desempenho profissional dos indivíduos em seu trabalho numa instituição gera uma cultura direcionada aos resultados (SCHIKMANN, 2010).	7. Quais competências profissionais você considera ter desenvolvido desde seu ingresso, e como as desenvolveu no setor de trabalho? Por exemplo?	Entender se o servidor percebe suas competências profissionais individuais, e como as desenvolve.
Se a pessoa tem uma atribuição de habilidade assim que o indivíduo experimenta algumas dificuldades no processo de aprendizagem, ele irá diminuir o comportamento de aprendizagem apropriado. No entanto, se o indivíduo tiver uma atribuição externa, acreditará que nada que possa fazer o ajudará em uma situação de aprendizado (HUITT, 2011).	7.1. Como utiliza em seu cargo seus conhecimentos e capacidades adquiridos com a sua formação? Como sua chefia imediata e superior percebe seus conhecimentos e capacidades?	Saber se o servidor usa suas competências para desempenhar seu trabalho no setor, e o reconhecimento de seus superiores.
O relacionamento no ambiente de trabalho entre gestores e subordinados voltado a objetivos de ambas as partes proporciona a melhoria no desempenho individual. Desta forma a gestão passa a propiciar o aperfeiçoamento profissional dos indivíduos inseridos na instituição (SCHIKMANN, 2010).	8. Quando demonstrou interesse em aumentar sua qualificação, quais foram as dificuldades percebidas no seu ambiente de trabalho? E por parte de sua chefia imediata? Por exemplo?	Revelar a dinâmica entre o servidor e seus superiores sobre se recebe incentivo para se qualificar acima do requerido pelo cargo.
Os objetivos individuais e da equipe estarão alinhados aos objetivos da instituição, e fazem com que os indivíduos se sintam responsáveis pelo desenvolvimento e desempenho institucional (SCHIKMANN, 2010).	9. No trato com seus colegas de trabalho, em específico seus colegas servidores TAE que ingressaram no mesmo concurso que o seu ou em concursos posteriores, como percebe a reação deles em relação à sua busca por aprendizado e qualificação?	Revelar como o servidor lida nas relações de trabalho e a perspectiva do aumento de sua qualificação.
Chanlat (1995, p. 69) define carreira como "um ofício, uma profissão que apresenta etapas, uma progressão", ou seja, uma trajetória com a noção de progressão do indivíduo através de um percurso profissional.	10.1. O que você entende por carreira profissional no setor público?	Identificar a definição de carreira profissional para o servidor.
Ao optar por determinados caminhos em sua trajetória profissional, o indivíduo deve identificar do que não abriria mão, norteador sua carreira, ou seja, suas âncoras (SCHEIN, 1996).	10.2. Ao longo de sua vida profissional, como desenvolveu sua carreira? E na UFRRJ?	Considerando sua resposta na pergunta anterior, descobrir o caminho trilhado pelo servidor no referente ao seu desenvolvimento profissional, com foco em seu cargo na UFRRJ
Relatos da Pesquisadora (sentimentos e impressões durante a entrevista) > Como foi sua atuação no papel de entrevistador (a)? > Como o entrevistado se apresentou?		

Fonte: Elaborado pela autora.

5.4. Métodos de análise de dados coletados

Para a análise dos dados coletados foi usado o método de análise de conteúdo categorial de dados qualitativos, como definido por Bardin (1977)⁸⁹, ou seja, um conjunto de instrumentos metodológicos, que podem ser aplicados a diversos discursos e formas de comunicação, de qualquer natureza (CÂMARA, 2013)⁹⁰.

O método de análise escolhido auxilia na interpretação dos dados obtidos, pois cabe ao pesquisador analisar as características que estão subentendidas nas respostas obtidas através da coleta de dados (BARDIN, 1977).

A *pré-análise* consistiu na organização de todo o procedimento de tabulação dos depoimentos da transcrição literal das entrevistas, as anotações da entrevistadora e da ficha documental, buscando seguir as regras de *exaustividade, representatividade, homogeneidade, pertinência e exclusividade* que compõem essa fase do método de análise de conteúdo (BARDIN, 1977).

Os dados funcionais dos entrevistados foram levantados através do site oficial do governo brasileiro (BRASIL, 2018)⁹¹ referente aos servidores públicos federais, porém para manter o anonimato dos entrevistados foi elaborado um quadro com o perfil dos entrevistados, substituindo-se os nomes por códigos.

Assim, se realizaram as dezoito entrevistas com roteiro semiestruturado em campo, transcritas na íntegra, como nos exemplos apresentados no APÊNDICE D, com duração média aproximada de 12 minutos em cada entrevista.

Na pesquisa de campo, os servidores TAE escolhidos foram entrevistados e perguntou-se sobre sua atuação no setor público antes do ingresso no atual cargo, para se levantar suas percepções sobre o cargo atual, suas razões para se qualificar e o desenvolvimento de sua carreira, o esperado e o realizado.

A análise das entrevistas transcritas e tabuladas, permitiu elaborar um quadro de análise categorial temática (APÊNDICE F). Cada resposta foi analisada interpretativamente de forma a se destacar as ideias centrais envolvidas, de acordo com os assuntos abordados no roteiro e assim categorizar

⁸⁹ BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.

⁹⁰ CÂMARA, R. H. **Análise de Conteúdo**: da teoria à prática em pesquisas sociais aplicadas às organizações. Gerais: Revista Interinstitucional de Psicologia, v. 6, n. 2, p. 179-191, jul-dez, 2013.

⁹¹ BRASIL, 2018. **Portal da Transparência**. <http://www.portaltransparencia.gov.br/servidores/Servidor-ListaServidores.asp>

os depoimentos de acordo com as ideias que se repetiam ao longo de cada texto transcrito de entrevista (BARDIN, 1977).

A segunda fase do método, a *exploração do material*, foi realizada com a interpretação qualitativa das transcrições das respostas obtidas na pesquisa de campo, e após a identificação das ideias-chave de cada resposta, em cada entrevista, foi realizada uma releitura, com o foco voltado para o objetivo da pesquisa, com o trabalho de relacionar as respostas com a pergunta inicial do estudo, onde emergiram categorias comuns a todas as entrevistas, formando grupos que visaram responder a problemática da pesquisa. Essa organização sistemática dos dados facilitou a interpretação e posterior discussão à luz da fundamentação teórica (ROESCH, 1999)⁹².

Desta forma, com a *exploração do material*, foi possível realizar a 3ª fase do método, codificar e classificar o conteúdo da coleta de dados, e assim obteve-se 5 categorias, subdivididas em 11 subcategorias, o que possibilitou construir uma resposta para a questão central do estudo.

As anotações da pesquisadora com o ocorrido durante as entrevistas, como orientado por Roesch (1999), foram registrados e analisados de forma a unir a análise da observação simples com a análise das entrevistas.

Tanto os métodos de coleta e o de análise escolhido apresentaram limitações que se relatam junto com as formas de sua superação encontradas pela pesquisadora.

5.5. Limitações dos métodos de coleta de dados e de análise

Sobre a pesquisa documental, as limitações desse método de coleta de dados escolhido foi o acesso a documentos funcionais e dados sobre o nível de qualificação dos servidores TAE registrados no Departamento de Pessoal da Universidade. Para superar esta limitação, se perguntou também nas entrevistas esses dados gerais e de formação.

Referente a entrevista, uma das limitações vividas ao aplicar esse método de coleta de dados foi a postura defensiva dos servidores TAE em exporem suas visões do ambiente e gestão em que estão inseridos. Para superar esta limitação a pesquisadora apresentou os objetivos da mesma antes de iniciar e foi solicitado

⁹² ROESCH, S. M. A. **Projetos de Estágio e de Pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 1999.

assinatura de um termo de consentimento livre e esclarecido - TCLE pelo qual o entrevistado foi informado que poderia suspender e se retirar a qualquer momento. Também foi solicitado previamente ao entrevistado sua autorização para gravar a entrevista e assegurado o anonimato pois os nomes foram suprimidos ou substituídos por códigos.

Também se ensaiou no piloto o processo de entrevista, assim na pesquisa de campo a cada entrevista se realizou escuta atenta para incluir perguntas, de acordo com as respostas, solicitando-lhes sempre que possível, exemplos.

Na entrevista piloto se observou que o roteiro de entrevista continha perguntas dicotômicas que levavam o entrevistado a respostas sucintas. Com isso reformulou-se o roteiro que foi aplicado na pesquisa de campo.

As limitações do método de análise de conteúdo categorial dos dados das transcrições se revelaram na capacidade interpretativa dos dados por parte da pesquisadora, onde foi necessário manter distanciamento, atenção e persistência para fazer múltiplas leituras e releituras considerando a subjetividade e o contexto de cada questão respondida.

A coleta de dados se encerrou com a percepção da saturação de respostas, que não traziam novas categorizações, usando da capacidade interpretativa da pesquisadora.

Como recomendado por Laville e Dionne (1999)⁹³, manteve-se o foco nas análises, de forma a buscar tomar consciência sistematicamente do modo e das razões que levaram a interpretar e racionalizar a análise dos dados.

⁹³ LAVILLE, C.; DIONNE, J. **A construção do saber**: manual de metodologia da pesquisa em ciências humanas. Porto Alegre: Artmed, 1999. Tradução de Heloisa Monteiro e Francisco Settineri.

RESULTADOS DE CAMPO

A pesquisa de campo foi desenvolvida durante os meses de janeiro a abril de 2019, com entrevistas realizadas no campus sede da UFRRJ, com dezoito servidores lotados nas Pró-Reitorias da Universidade.

Essas unidades de trabalho foram escolhidas porque nelas se realizam rotinas administrativas relacionadas às atividades-meio da Universidade.

As entrevistas tiveram duração média de 12 minutos, como detalha-se no Quadro 5.

Quadro 5. Informações sobre as entrevistas realizadas

Entrevista	Data	Duração	Local
E1	22/04/2019	11min25s	Divisão de Registro Acadêmico
E2	16/04/2019	14min22s	Divisão de Registro Acadêmico
E3	14/03/2019	12min40s	Prédio Principal/Pátio interno
E4	27/03/2019	10min11s	Divisão de Registro Acadêmico
E5	28/04/2019	09min40s	Departamento de Contabilidade e Finanças
E6	28/03/2019	17min30s	Departamento de Contabilidade e Finanças
E7	14/03/2019	10min13s	Pró-Reitoria de Assuntos Financeiros
E8	17/04/2019	13min00s	Prédio Principal/Pátio interno
E9	27/03/2019	12min48s	Prédio Principal/Pátio interno
E10	27/03/2019	12min05s	Prédio Principal/Área externa
E11	24/04/2019	14min58s	Pró-Reitoria de Graduação
E12	17/04/2019	13min52s	Pró-Reitoria de Graduação
E13	17/04/2019	16min00s	Prédio Principal/Pátio interno
E14	27/03/2019	15min08s	Prédio Principal/Área externa
E15	27/03/2019	11min31s	Prédio Principal/Pátio interno
E16	28/03/2019	12min00s	Departamento de Contabilidade e Finanças
E17	26/03/2019	13min23s	Prédio Principal/Pátio interno
E18	26/03/2019	10min55s	Prédio Principal/Área externa

Fonte: Elaborado pela autora.

Para analisar os dados, as entrevistas foram transcritas literalmente e interpretada de forma qualitativa mediante análise de conteúdo, com a extração das ideias centrais e palavras-chave para as respostas dos entrevistados (compilação da análise das transcrições no Apêndice F), e possibilitou construir 5 categorias e 11 subcategorias que englobam todas as entrevistas, com o objetivo de responder a pergunta norteadora do estudo, conforme apresentado na matriz de categorias resultante da análise de conteúdo categorial (quadro 6).

Quadro 6. Matriz de Categorias e Subcategorias de Análise de Conteúdo com ilustração (PESQUISA DE CAMPO)

Categoria		Subcategoria		Trechos das entrevistas para ilustrar
1ª	Perfil profissional do servidor público TAE	1.1	Trajatória profissional no setor público e na UFRRJ	“Em 2009 entrei no cargo de operador de caldeira, mas era muito braçal, aí estudei para o concurso de 2012 de assistente em administração, porque já tinha o ensino médio quando entrei para a caldeira” (E10)
		1.2	Nível de qualificação do servidor TAE na UFRRJ	“... quando eu fiz o concurso já tinha a faculdade, mas pelo número de vagas e a quantidade de candidatas que chamam, escolhi o cargo de nível médio...” (E4)
2ª	(Obter) Qualificação acima do requerido pelo cargo	2.1	Qualificação formal requerida pelo cargo	“Desde que terminei a graduação em ADM, na época era assistente em administração, meu objetivo foi mesmo fazer o concurso para administrador, que entrei no de 2013, e logo procurei o mestrado, pois também tem o incentivo a qualificação, de 52%...” (E16)
		2.2	Influência do setor de trabalho e da Instituição na qualificação	“... aqui nos revezamos, cada um tira uma época para fazer sua pós, e tentar juntar o estudo com trabalho...” (E5) “O ruim é a falta de servidores, que prejudica se ausentar para fazer, por exemplo, um mestrado.” (E14)
3ª	(Assumir) Cargo de chefia no setor público	3.1	Percepção sobre ser chefe no setor público	“Ser chefe é atualmente muita responsabilidade, coordenar tudo, ver as pessoas... difícil” (E14)
		3.2	(Des) Interesse em exercer cargos de chefia no setor público	“... realmente não, não vale a pena ser chefe pelo estresse e baixa remuneração do serviço público” (E1)
4ª	(Desenvolver) Competências profissionais do servidor TAE	4.1	Competências individuais desenvolvidas no trabalho	“Realmente não me atentava às minhas próprias competências, até por as vezes sentir fazer o mesmo trabalho, sem desafios” (E13) “... acho que não uso tanto, mas algo das coisas que estudei, e já possuía, é importante no trabalho sim.” (E1)
		4.2	Competências adquiridas pela qualificação	“como eu não era da área que atuo, como certeza as coisas que aprendi nos cursos foram importantes para atuar aqui no setor financeiro...” (E15)
		4.3	(Não) Percepção das competências profissionais dos subordinados pelos superiores	“não sei se me ofereceram um cargo de chefia pelas minhas competências, mas sei que o chefe sabe o que eu posso fazer...” (E4)
5ª	(Seguir) Carreira do servidor TAE	5.1	Entendimento de sua carreira profissional no setor público	“... é, eu acho que tenho sim uma carreira, como servidor público, por que é o que percorremos depois do concurso...” (E15)
		5.2	Desenvolvimento contínuo da carreira profissional como servidor público	“Eu já tinha uma graduação, mas escolhi fazer outra para poder assumir outros cargos, e talvez algo como um chefe...” (E11)

Fonte: Elaborado pela autora

As cinco categorias e onze subcategorias criadas com base na análise do conteúdo categorial nas transcrições das entrevistas realizadas foram reunidas em uma Matriz no Quadro 6 incluindo trechos das entrevistas para ilustrar.

Na análise considerando o contexto, perfil acadêmico e profissional dos entrevistados, as categorias são descritas uma por uma, articulando-as de maneira a responder, desde a perspectiva do campo, à questão de pesquisa, qual seja:

“Por que o servidor Técnico Administrativo em Educação - TAE da UFRRJ busca se qualificar acima do mínimo requerido para a carreira que a instituição lhe oferece e desenvolve suas competências profissionais?”

Assim, com base nas categorias criadas, foi possível entender que o perfil do servidor Técnico-Administrativo, como mostrado a seguir, se relaciona às razões para se qualificar acima dos requisitos do cargo e desenvolver suas competências profissionais, e apresenta a resposta do porque o servidor TAE se qualifica acima do mínimo requerido para a carreira que a Instituição lhe oferece e desenvolve suas competências profissionais.

6.1. Perfil do Técnico-Administrativo em Educação da UFRRJ

Para se conhecer o perfil dos servidores Técnicos-Administrativos da UFRRJ em estudo, no roteiro de entrevistas se contou com perguntas iniciais que revelaram dados sobre faixa etária e formação acadêmica dos entrevistados.

Com essas informações foi possível elaborar uma lista que reúne os principais dados dos entrevistados, que consta no quadro 7. Perfil de servidores entrevistados que trabalham com as atividades-meio administrativas da Universidade, e reuniram os critérios de seleção escolhido para o estudo.

Desta forma, o quadro foi construído por nível de qualificação apresentando em separado os 4 servidores TAE do cargo de nível superior Administrador, e os 14 servidores TAE do cargo de nível médio Assistente em Administração entrevistados, com suas identificações codificadas com numeração pela ordem de realização das 18 entrevistas feitas na pesquisa de campo.

O perfil dos servidores TAE entrevistados foi apresentado com a identificação de seu gênero, e composto pela ordem decrescente de idade dos servidores TAE, para ambos os cargos, com a respectiva geração a qual pertencem.

Também se relaciona o tempo de serviço que esses servidores TAE entrevistados possuem também de cargos anteriores no setor público, além do tempo no cargo atual e no setor de lotação em que estão exercendo o cargo na UFRRJ, complementado pelo ano de ingresso no cargo atual e o cargo.

Em sequência, o quadro 7 traz a formação acadêmica de cada servidor TAE entrevistado, apontando a quantidade de qualificações que possuem acima do mínimo requerido pelo cargo que ocupam, assim como a função que desempenham e os setores onde estão lotados.

Quadro 7. Perfil dos entrevistados por Idade, Tempo no setor público, Cargo atual e Qualificação formal

Entrevistado	DADOS GERAIS e GERAÇÃO			TEMPO NO SERVIÇO PÚBLICO			CARGO	QUALIFICAÇÃO FORMAL		ATIVIDADES E SETOR DE LOTAÇÃO	
	Gênero	Idade	Geração	Total (outros cargos + atual)	No cargo atual (UFRRJ)	No setor atual (UFRRJ)	Cargo atual na UFRRJ	Formação acadêmica	Nº de qualificações acima do mín. exigido pelo cargo	Função	Setor de lotação (atual)
ADMINISTRADOR											
E2	M	52	Geração X	33 anos	9 anos	5 anos	Administrador	Graduação (2), Mestrado ²	1 Qualificação	Registros acadêmicos de cursos de graduação	PROGRAD
E8	M	51	Geração X	27 anos	9 anos	6 anos	Administrador	Graduação (2), Mestrado ⁸	1 Qualificação	Chefe de Depto.	DPPEX/PROEXT
E3	F	36	Geração Y	11 anos	6 anos	6 anos	Administrador	Graduação, Pós-Graduação lato sensu, Mestrado ³	2 Qualificações	Atividades relacionadas à Coord. Rel. Internacionais e Interinstitucionais	Reitoria / CORIN
E18	F	33	Geração Y	6 anos	6 anos	4 anos	Administrador	Graduação, Pós-Graduação lato sensu ¹⁸	1 Qualificação	Coordenação das atividades de Monitoria dos cursos de graduação	PROGRAD/DPAG
ASSISTENTE EM ADMINISTRAÇÃO											
E14	M	52	Geração X	5 anos	5 anos	2 anos	Assistente em Administração	Graduação, Pós-Graduação lato sensu ¹⁴	2 Qualificações	Atividades relacionadas ao setor de legislação	PROAD
E4	M	48	Geração X	10 anos	8 anos	2 anos	Assistente em Administração	Graduação, Pós-Graduação lato sensu ⁴	2 Qualificações	Diretor de Divisão	PROGAD/DRA
E7	M	47	Geração X	9 anos	9 anos	5 anos	Assistente em Administração	Graduação ⁷	1 Qualificação	Coord. Subst. de Subcoordenação de Finanças	CoExFin/PROAF
E6	M	41	Geração X	9 anos	9 anos	7 anos	Assistente em Administração	Graduação, Pós-Graduação lato sensu ⁶	2 Qualificações	Coordenador de Execução Financeira	CoExFin/PROAF
E12	M	41	Geração X	7 anos	5 anos	5 anos	Assistente em Administração	Graduação, Pós-Graduação lato sensu ¹²	2 Qualificações	Responsável pelos registros acadêmicos de cursos de graduação	PROGRAD/DRA
E5	M	39	Geração X	8 anos	8 anos	6 anos	Assistente em Administração	Graduação ⁵	1 Qualificação	Funções pertinentes à execução financeira	CoExFin/PROAF
E10	M	39	Geração X	9 anos	9 anos	6 anos	Assistente em Administração	Graduação ¹⁰	1 Qualificação	Responsável pelos registros acadêmicos de cursos de graduação	PROGRAD/DRA

Entrevistado	DADOS GERAIS e GERAÇÃO			TEMPO NO SERVIÇO PÚBLICO			CARGO	QUALIFICAÇÃO FORMAL		ATIVIDADES E SETOR DE LOTAÇÃO	
	Gênero	Idade	Geração	Total (outros cargos + atual)	No cargo atual (UFRRJ)	No setor atual (UFRRJ)	Cargo atual na UFRRJ	Formação acadêmica	Nº de qualificações acima do mín. exigido pelo cargo	Função	Setor de lotação (atual)
E1	F	36	Geração Y	9 anos	9 anos	8 anos	Assistente em Administração	Graduação, Pós-Graduação <i>lato sensu</i> ¹	2 Qualificações	Responsável pelos registros acadêmicos de cursos de graduação	PROGRAD/DRA
E9	F	35	Geração Y	10 anos	10 anos	7 anos	Assistente em Administração	Graduação ⁹	1 Qualificação	Assessoramento no gabinete da Reitoria	Sec. Órg. Col./Reitoria
E15	M	35	Geração Y	4 anos	4 anos	4 anos	Assistente em Administração	Graduação, Mestrado ¹⁵	2 Qualificações	Funções pertinentes à execução orçamentária	CoExOR/PROAF
E17	M	34	Geração Y	4 anos	4 anos	4 anos	Assistente em Administração	Graduação ¹⁷	1 Qualificação	Funções pertinentes à execução orçamentária	CoExOR/PROAF
E11	M	30	Geração Y	5 anos	5 anos	5 anos	Assistente em Administração	Graduação (2), Pós-Graduação <i>lato sensu</i> ¹¹	3 Qualificações	Responsável pelos registros acadêmicos de cursos de graduação	PROGRAD/DRA
E16	F	29	Geração Y	6 anos	6 anos	6 anos	Assistente em Administração	Graduação, Mestrado ¹⁶	2 Qualificações	Funções pertinentes à execução financeira	CoExOR/PROAF
E13	M	28	Geração Z	3 anos	3 anos	1 ano	Assistente em Administração	Graduação ¹³	1 Qualificação	Responsável pelos registros acadêmicos de cursos de graduação	PROGRAD/DRA

¹ Graduação em Administração, Pós-Graduação lato sensu em Auditoria Fiscal e Tributária

² Graduação em Licenciatura em Ciências Agrícolas, Graduação em Administração, Mestrado em Gestão e Estratégia

³ Graduação em Administração, Pós-Graduação lato sensu em Gestão Pública, Mestrado em Práticas em Desenvolvimento Sustentável

⁴ Graduação em Administração, Pós-Graduação lato sensu em Gestão Pública

⁵ Graduação em Agronomia

⁶ Graduação em Administração, Pós-Graduação lato sensu em Administração e Finanças

⁷ Graduação em Geografia

⁸ Graduação em Tecnologia de Processamento de Dados, Graduação em Administração, Mestrado em Gestão e Estratégia de Negócios

⁹ Graduação em Licenciatura em Educação Física

¹⁰ Graduação em Gestão Pública

¹¹ Graduação em Comunicação Social, Graduação em Administração, Pós-Graduação lato sensu em Hotelaria

¹² Graduação em Direito, Pós-Graduação lato sensu em Direito Público

¹³ Graduação em Administração

¹⁴ Graduação em Direito, Pós-Graduação lato sensu em Gestão Pública

¹⁵ Graduação em Agronomia, Mestrado em Fitotecnia

¹⁶ Graduação em Ciências Econômicas, Mestrado em Políticas Públicas, Estratégia e Desenvolvimento

¹⁷ Graduação em Sistemas de Informação

¹⁸ Graduação em Administração, Pós-Graduação lato sensu em Administração de RH

Fonte: Elaborado pela autora.

Assim, pode-se observar com o quadro 7 do perfil dos entrevistados, que considerando ambos os cargos, os 18 servidores TAE entrevistados foram compostos por 13 homens e 5 mulheres, com 2 servidores TAE na faixa etária entre 20 e 30 anos, 9 servidores na faixa etária entre 31 e 40 anos, 4 servidores entre 41 a 50 anos e 3 dos servidores TAE entrevistados tem mais de 50 anos.

Essa informação auxilia a relacionar a idade dos entrevistados com as Gerações a que pertencem, considerando os indivíduos da Geração X os nascidos em meados de 1965 ao final dos anos 70 e início de 1980. Enquanto os indivíduos da Geração Y são os nascidos do início de 1980 ao início de 1990, e os da Geração Z nasceram do início de 1990 até aproximadamente o ano de 2010, como visto no capítulo de fundamentação teórica, conforme classificação utilizada por Oliveira (2010).

Dessa forma, dentre os 18 servidores TAE entrevistados, 9 pertencem à Geração X, enquanto 8 são da Geração Y, tendo apenas 1 dos servidores entrevistados representando a Geração Z.

Por conseguinte, o perfil dos entrevistados mostra que dos 18 servidores TAE entrevistados, 4 servidores tiveram cargos anteriores no setor público, e 13 destes servidores TAE estão há mais de 5 anos no setor público, enquanto 1 dos servidores não esteve em cargo anterior, assim como está há menos de 5 anos no setor público.

Além disso, se identificou que dos 18 servidores técnicos-administrativos entrevistados, embora estejam em cargos da área administrativa, 6 servidores possuem formações acadêmicas de natureza não diretamente voltada à administração, como por exemplo graduação em Agronomia, Licenciatura em Geografia, Educação Física, Licenciatura em Ciências Agrícolas, mas buscam outras qualificações que forneçam conhecimentos que são úteis ao trabalho desenvolvido na instituição.

E nesse contexto, dos 18 servidores TAE entrevistados, 15 servidores já possuíam qualificação acima da mínima exigida para o cargo atual no seu ingresso, tanto nos de nível médio, como é o caso do cargo de Assistente em Administração, como o cargo de nível superior, como é o caso do cargo de Administrador, enquanto que 3 dos servidores TAE entrevistados se qualificaram acima do requerido pelo cargo apenas após o seu ingresso no cargo atual.

A formação acadêmica dos servidores TAE entrevistados, que possuem acima da qualificação mínima requerida pelo cargo que exercem, se revela numa

superqualificação tanto dos servidores TAE nos cargos de Assistente em Administração, como no cargo de Administrador.

Com relação às atividades que exercem em seus setores na Universidade, o quadro apresenta que 5 dos servidores TAE entrevistados exercem funções de chefia ou coordenação em seus setores, além de um dos servidores TAE já ter tido a experiência de atuar em cargo de liderança na UFRRJ, enquanto que os outros 12 servidores entrevistados não possuem experiência progressiva em cargo de chefia.

Após caracterizado o perfil dos servidores TAE entrevistados, se analisou qualitativamente as entrevistas e se elaboraram a construção das categorias e subcategorias, que ficaram estruturadas em uma matriz de 5 categorias e 11 subcategorias, relacionadas no quadro 8 para responder à pergunta de pesquisa:

Quadro 8. Matriz de Categorias e Subcategorias mediante Análise de Conteúdo

	Categoria	Subcategoria	
1ª	Perfil profissional do servidor público TAE	1.1	Trajetória profissional no setor público e na UFRRJ
		1.2	Nível de qualificação do servidor TAE na UFRRJ
2ª	(Obter) Qualificação acima do requerido pelo cargo	2.1	Qualificação formal requerida pelo cargo
		2.2	Influência do setor de trabalho e da Instituição na qualificação
3ª	(Assumir) Cargo de chefia no setor público	3.1	Percepção sobre ser chefe no setor público
		3.2	(Des) Interesse em exercer cargos de chefia no setor público
4ª	(Desenvolver) Competências profissionais do servidor TAE	4.1	Competências individuais desenvolvidas no trabalho
		4.2	Competências adquiridas pela qualificação
		4.3	(Não) Percepção das competências profissionais dos subordinados pelos superiores
5ª	(Seguir) Carreira do servidor TAE	5.1	Entendimento de sua carreira profissional no setor público
		5.2	Desenvolvimento contínuo da carreira profissional como servidor público

Fonte: Elaborado pela autora.

Portanto, com a caracterização do perfil e a criação das categorias e subcategorias, foi possível entender quem é o servidor TAE da UFRRJ que ingressou nos concursos após a implantação do REUNI, e quatorze razões para sua busca contínua por aprendizado acima do mínimo requerido pelo cargo.

E, desta forma, responder à questão formulada: “Por que o servidor Técnico Administrativo em Educação - TAE da UFRRJ busca se qualificar acima do mínimo requerido para a carreira que a instituição lhe oferece e desenvolve suas competências profissionais?”

Logo, se apresenta a seguir, com base na matriz categorial criada, a descrição de cada categoria e subcategoria, articulando-as entre si.

6.2. Primeira Categoria – Perfil profissional do servidor público TAE

A primeira categoria configura o perfil do servidor público no cargo de Técnico Administrativo em Educação, com atenção a seu papel como servidor público TAE, e sua trajetória no setor público. Desde a perspectiva dos entrevistados, se identificou no perfil dos servidores TAE que eles buscam se qualificar por terem (1) **propensão à qualificação ao ingressarem no setor público**. Esta categoria se compõe de 2 subcategorias: (1) Trajetória Profissional no setor público e na UFRRJ, e (2) Nível de qualificação do servidor TAE na UFRRJ, como detalhadas a seguir:

6.2.1. Trajetória Profissional no setor público e na UFRRJ

Para entender o desenvolvimento profissional do servidor TAE, é necessário considerar sua trajetória como servidor público, pois 5 dos servidores TAE entrevistados já eram servidores públicos antes do seu ingresso no cargo, por exemplo em outras IFES como a UFRJ, ou na própria UFRRJ, como nos relatos:

“eu já trabalhei na UFRJ, lá eu era Assistente também.” (E13)

“antes de ser Administrador fui Assistente em Administração [na UFRRJ], o que me permitiu conhecer bem a Universidade.” (E8)

Desta forma, pode-se identificar que estes 5 servidores TAE, devido a sua experiência pregressa no setor público, trazem para seus cargos atuais sua experiência no setor administrativo dos cargos anteriores, como no exemplo:

“fui operador de caldeira, de nível fundamental antes, mas após uma lesão no joelho fiquei “emprestado” à PROGRAD. Quando trabalhei lá na secretaria fiz parte da equipe do PIBID, que me deu base para trabalhar com curso depois de entrar na vaga de assistente em administração” (E10)

O que levou ao caminho no setor público destes servidores TAE, ao percorrerem outros cargos no setor público, expressa através dos relatos que uma das razões para se qualificarem é a busca por colocações com melhores remunerações financeiras no setor público, como se ilustra:

“... antes eu era assistente em administração, depois fiz o concurso e passei a administrador...” (E2)

“Bom, durante a graduação em Administração, aqui na Rural mesmo, eu era Assistente, logo depois de terminar a graduação, pensei em estudar para ir para nível superior logo, então entrei no concurso de 2013.” [cargo de Administrador] (E3)

Nesse contexto, ao conhecer a trajetória profissional do servidor TAE e os cargos que já exerceu no serviço público, pode-se identificar que uma das razões para o servidor TAE se qualificar acima do mínimo requerido por seu cargo é porque (2) **considera que está desenvolvendo sua trajetória profissional por meio das qualificações formais que possui**, e uma qualificação lhe proporcionaria chance de ingressar em um novo cargo no setor público, ou seja, se desenvolve através da qualificação almejando um próximo cargo público. O nível de qualificação destes servidores TAE foi identificado e se descreve a seguir.

6.2.2. Nível de qualificação do servidor TAE na UFRRJ

Se identificou dentre os dezoito servidores TAE entrevistados, que quinze já possuíam um nível de qualificação acima do requerido pelo cargo antes do seu ingresso, sendo doze de cargo de nível médio com qualificação de graduação a mestrado, e três de cargo de nível superior com qualificação de pós-graduação lato sensu a pós-graduação stricto sensu a nível de mestrado, como nos relatos:

“... quando ingressei como Administrador já tinha o mestrado, como o concurso demorou para ser homologado, concluí antes da posse no cargo.” (E2)

“ah sim, atuava no mercado antes, então já tinha feito uma pós-graduação antes do concurso.” (E18)

“me formei em Comunicação Social, aí como nunca abria concurso para essa área, então fiz o de assistente, até por chamarem mais candidatos até a validade do concurso.” (E11)

Como visto, ao longo do tempo mesmo antes de seu ingresso os servidores TAE vêm se qualificando continuamente acima do requerido pelo cargo, ou seja, quinze servidores já possuíam uma *superqualificação* desde o ingresso.

Todavia, três dos servidores TAE entrevistados relataram que só após ingressarem nos cargos que exercem atualmente se propuseram a obter uma qualificação acima da requerida pelo cargo:

“...fiz a faculdade para receber a gratificação...” (E10)

“enquanto assistente terminei a graduação, neh, e depois lancei logo uma especialização pela Estácio mesmo” (E4)

A identificação sobre o nível de qualificação do servidor TAE possibilitou revelar que os servidores TAE reconhecem sua predisposição a se qualificar desde antes do seu ingresso no cargo atual para (3) **conquistarem um cargo de maior recompensa salarial no setor público**, e por isso estão continuamente estudando.

Então procurou-se aprofundar o que levou esses servidores TAE a se qualificar, tanto antes de seu ingresso, como depois de tomarem posse no atual cargo na UFRRJ.

6.3. Segunda Categoria – (Obter) Qualificação acima do requerido pelo cargo

A segunda categoria engloba as razões para o aumento da qualificação dos servidores TAE entrevistados detalhada em 2 subcategorias: (1) Qualificação formal requerida pelo cargo, e (2) Influência do setor de trabalho e da Instituição na qualificação, como se descrevem a seguir:

6.3.1. Qualificação formal requerida pelo cargo

Como apontado na descrição do perfil percebido dos servidores TAE entrevistados, 15 desses servidores já possuíam qualificação acima da requerida pelo cargo ao ingressarem no cargo atual, o que gerou o questionamento durante as entrevistas para entender as razões que levaram esses servidores TAE a se qualificarem.

Levou-se em consideração que 15 desses servidores já possuíam qualificação acima do mínimo requerido pelo cargo ao ingressarem, como se ilustra nos relatos:

“Assim que terminei o curso de Agronomia estava sem emprego, então vi que abriu esse concurso de Assistente em Administração, e no antes desse [concurso anterior ao de ingresso do servidor] chamaram além de cem, então resolvi fazer e entrei” (E15)

“fiz o mestrado quando era assistente ainda, depois de um tempo que fui chamado no concurso de Administrador” (E8)

“sou formado em Direito [graduação] desde 2008. Em 2012 ou 2013, não lembro bem, fiz esse concurso [concurso para ingresso no cargo de Assistente em Administração, no ano de 2012], com a posse só em 2014” (E14)

Dois servidores afirmarem que se qualificaram por (4) **aproveitar chances de reconhecimento para serem indicados a cargos de chefia**, como se ilustra nas falas dos entrevistados:

“esses conhecimentos da pós em gestão pública ajudaram na minha atividade anterior aqui na Pró-reitoria, neh, e acho q foi legal também para esse cargo de Diretor agora” (E4 – Diretor de setor, desde 2016)

“Ah, atuei como administrador em uma empresa, logo depois que saí da faculdade. Mas como o mercado é muito instável, resolvi garantir um

concurso, e aqui de repente use isso [a experiência anterior como gestor] para conseguir um cargo que tenha FG [função gratificada] ou CD [cargo de direção]" (E6)

Esses relatos também ajudaram a evidenciar que o servidor TAE não apenas se qualifica para atender suas necessidades financeiras, mas considera a qualificação como um meio de se sentir valorizado, como se ilustra a seguir:

"no meu setor todos tem graduação, e a maioria também tem uma pós, aí um vai dividindo a experiência com o outro" (E15)

"minha esposa está fazendo mestrado, então eu resolvi seguir meu sonho também e entrei no curso que eu realmente amo, sabe, mas já tenho a graduação na área pública. Só ela estudar e eu ficar parado, tinha que ir também." (E10)

Também há servidores TAE em busca de realizarem outros concursos, ou seja, aqueles servidores que dispõem do seu tempo para estudar e se qualificar almejando galgar cargos com maior remuneração e *status*, como expressaram dois servidores TAE entrevistados que afirmaram abertamente:

"Quero realmente ir para um concurso melhor, aí procuro fazer cursos que também contabilizem titulação nos concursos... e por enquanto vou ficando nesse cargo mesmo" (E14)

"Já tenho a faculdade e acabei uma pós, aí no momento estou estudando para cargos da área jurídica, mas é aquilo, se não passar, já estou aqui na Rural como assistente, e os concursos estão difíceis, muita concorrência." (E12)

Mas, apesar dessas declarações de ambicionarem outros cargos, dentre os entrevistados há servidores TAE que consideram a qualificação como um desejo de ir além do esperado, ou seja, além da qualificação mínima requerida para seu cargo, como quando afirmam:

"... sempre gostei da área de informática, e com essas mudanças de sistema achei importante fazer algo no meio de sistemas de informação. Agora estou fazendo uma especialização em gestão de TI, e pretendo fazer outra em análise de sistemas, porque tem sempre uma coisa nova aparecendo." (E17)

"sempre gostei de estudar, quando entrei nesse cargo já era formado em comunicação social e tinha feito a pós em hotelaria, aí logo que entrei fiz a graduação em ADM na Estácio, e agora fazendo uma pós em gestão pública." (E11)

Com isso, foi possível identificar através desta subcategoria que o servidor TAE se qualifica acima do mínimo requerido por seu cargo por (5) **perceber a qualificação formal como uma forma de valorização do seu trabalho**, como

também o (6) **desejo de se superar como profissional** uma das razões para se qualificar acima do requisito do cargo atual.

Nesse contexto, as relações do servidor TAE com seu ambiente de trabalho e sua busca pelo aumento de sua qualificação geram interações positivas e negativas, e as respostas dadas sobre a influência que o setor de trabalho e a Instituição tem sob os servidores TAE, gerou a formulação da próxima subcategoria a seguir.

6.3.2. Influência do setor de trabalho e da Instituição na qualificação

Dentre os 18 servidores TAE entrevistados dez relataram não ter percebido uma imposição de obstáculos por suas chefias imediatas, como por exemplo nas falas:

“Olha, não tiveram dificuldades não, até porque a maior parte no meu setor fez cursos à distância de pós, e já tinha a faculdade quando entrou lá, não sei antes, mas a chefia é de boa quando queremos estudar.” (E18)

“Desde o setor anterior que trabalhei, o chefe também tinha interesse em estudar, e claro não podia reclamar quando queríamos estudar também. Nesse setor que estou agora também rola muito apoio, a equipe funciona bem e todos tem uma pós nas qualificações.” (E3)

Apesar de que dois entrevistados admitiram explicitamente ter ressentimentos quanto à posição que seus chefes assumiram:

“... é, foi difícil conseguir trocar de horário para fazer o estágio que o curso precisa, tive que ameaçar ir lá na Proad ou até no sindicato para liberarem, algo simples que seria o próprio diretor resolver, só trocar meu horário para manhã, porquê fazemos 6 horas, mas não demorou, tinha que falar com Pró-Reitor, [edit.], até que autorizaram.” (E10)

“... quando quis fazer minha especialização calhou de ser bem na troca de pró-reitor, putz, queria fazer presencial [curso de qualificação presencial] e o imediato [chefia imediata] não queria decidir por ele [Pró-Reitor], aí tive que fazer a distância mesmo, foi bom, mas na época fiquei chateado...” (E6)

Um dos entrevistados relatou um ocorrido com seus colegas de trabalho, expondo uma situação intensa em que se sentiu inibido, resumindo em:

“... o mais difícil é quando os próprios colegas, que estão na mesma situação que você, em vez de apoiarem, tentam azedar a sua vida. Fui tentar fazer uma pós logo, até para levar os 5% a mais de qualificação, e alguns colegas fizeram comentários que não gostei. Mas agora já relevei, vida que segue.” (E7)

Essa subcategoria mostra que, embora tenha 3 relatos em que o ambiente de trabalho e a instituição não proporcionarem um ambiente favorável para o servidor TAE se qualificar, do universo de 18 servidores TAE entrevistados pode-se considerar que os servidores TAE se qualificam acima do mínimo requerido pelo cargo por causa do **(7) incentivo percebido pela qualificação de seus superiores para que cursem uma qualificação formal**, pois os superiores dão o exemplo aos subordinados também se qualificando acima do requerido por seus cargos.

Com isso, procurou-se abordar a percepção do servidor TAE sobre ser chefe no setor público, e se uma das razões para se qualificar acima do requerido pelo cargo viria a ser seu interesse em um cargo de chefia no setor que atuam na UFRRJ, o que resultou na construção da terceira categoria a seguir.

6.4. Terceira Categoria – (Assumir) Cargo de chefia no setor público

Como apresentado no perfil dos entrevistados, dentre os dezoito servidores TAE, 14 ocupam os cargos de Assistente em Administração e 4 o cargo de Administrador. E estes oportunamente podem assumir, conforme legislação vigente, cargos de chefia em seus setores, em geral por convite dos Pró-reitores, ou por vontade própria para assumir um determinado posto de chefia.

Desta forma, como o servidor TAE ao ingressar em um cargo está inicialmente subordinado à uma chefia, procurou-se identificar qual o entendimento desse servidor TAE sobre assumir um cargo de chefia no setor público e seu interesse. Essa categoria foi subdividida em (1) Percepção sobre ser chefe no setor público, e (2) (Des) Interesse em exercer cargos de chefia no setor público, conforme apresentado a seguir:

6.4.1. Percepção sobre ser chefe no setor público

Esta subcategoria engloba como os servidores TAE entrevistados percebem a atuação num cargo de chefia no setor público, e se identificou que dentre os 18 servidores TAE entrevistados, 13 servidores enxergam assumir um cargo como chefe uma relação de ônus maior que bônus, como nas declarações:

“ah não, ser chefe aqui na Rural você assume um monte responsabilidades, e ganha uma FG [função gratificada] baixa, não vale a pena, e ainda nunca tem as ferramentas para trabalhar.” (E14)

“... já fui chefe, mas a equipe não cooperava, aí ficava difícil andar e fazer algo para melhorar o setor.” (E17)

Com isso, a subcategoria a seguir trouxe a perspectiva dos 5 servidores TAE que apresentaram interesse em assumir um cargo de chefia na IFES, e para estes o meio de alcançarem esse objetivo é através da qualificação formal, como revelado a seguir.

6.4.2. (Des) Interesse em exercer cargos de chefia no setor público

Essa subcategoria revela que dos dezoito servidores TAE entrevistados, apenas cinco almejam chance num cargo de chefia, com afirmações como por exemplo:

“sim, tenho vontade de assumir um cargo de direção, não de função gratificada, pois a remuneração é pequena, mas um cargo de direção, uma CD-04 [cargo de direção], seria bem interessante.” (E3)

“... realmente eu gosto de ser chefe, e ter feito o mestrado me ajuda a ter uma visão estratégica do setor. No futuro espero continuar a frente do setor, e talvez assumir um posto como adjunto [Pró-Reitor Adjunto].” (E8)

Todavia, treze dos servidores entrevistados manifestaram não visar cargos de chefia, como se ilustra:

“... eu realmente não pretendo ser chefe ou coordenador, só professor realmente é líder aqui...” (E1)

“... na realidade fui meio que obrigado a assumir a direção do setor, pois nenhum dos servidores se propuseram a tal, aí sobrou para mim.” (E4)

Dentre os cinco servidores TAE que revelaram almejar um cargo de chefia, apenas três servidores apontaram se qualificar como uma forma de alcançar seus objetivos nesse contexto. Para eles assumir um cargo de chefia é apenas uma consequência da sua *superqualificação*, como em:

“... eu tenho uma boa equipe, gosto de ser gestor, e tenho plena certeza que meus conhecimentos adquiridos no mestrado foram muito importantes para o chefe que sou hoje.” (E8)

Desta forma se identifica que o servidor percebe que (8) **o meio para atingir seus objetivos profissionais na Instituição é através da qualificação formal** acima do mínimo requerido pelo seu cargo.

Assim, ao longo das entrevistas emergiu a percepção das competências individuais profissionais que detém acerca da percepção dos servidores TAE entrevistados sobre suas competências profissionais e seu próprio desenvolvimento profissional, como se descreve na categoria a seguir.

6.5. Quarta Categoria – (Desenvolver) Competências profissionais do servidor TAE

Cada indivíduo ao longo de sua trajetória profissional percebeu que desenvolve competências individuais, através de conhecimentos, habilidades e experiências laborais vivenciadas. A categoria competências profissionais percebidas pelos servidores TAE se detalhou em 3 subcategorias (1) Competências individuais desenvolvidas no trabalho, (2) Competências adquiridas pela qualificação, e (3) (Não) Percepção das competências profissionais dos subordinados pelos superiores.

6.5.1. Competências individuais desenvolvidas no trabalho

A noção de competências não se revelou ser de conhecimento geral dentre os servidores TAE entrevistados, como por exemplo a indagação durante a entrevista com um dos servidores entrevistados:

“hum, quando você fala competências, quer dizer os conhecimentos que eu tenho sobre o trabalho?” (E7)

Os servidores TAE entrevistados não revelaram noção de suas reais competências, como em:

“... dou aula no estado também, então como professor sou bom, mas desempenho meu trabalho aqui bem, mais na área de secretariado...” (E9)

No entanto, os servidores entrevistados consideram que são competentes nas atividades laborais que realizam, por exemplo em:

“sou um dos melhores na atividade que tenho aqui na contabilidade, pois meu conhecimento do sistema auxilia e muito nessas atividades, ainda mais em mudanças que surgem a todo momento.” (E17)

Com isso, identificou-se neste relato que o servidor TAE busca desempenhar da melhor forma possível o trabalho que exerce na Instituição, e dentre as razões para se qualificar acima do requerido pelo cargo está o fato do servidor TAE enxergar na (9) **qualificação uma proteção para necessidades futuras no trabalho que desempenha**, como nos relatos:

“chegou um novo sistema e simplesmente tivemos que aprender a usar, só que quem já tinha o conhecimento em gestão orçamentária não teve tantas dificuldades, como [por exemplo] os colegas que fizeram a pós [pós-graduação lato sensu] em orçamento público” (E6)

“... aqui na DRA [Divisão de Registro Acadêmico] trabalhamos quase que aprendendo as coisas na marra [desenvolvem as atividades novas

através da experiência pregressa], então vejo a qualificação como um jeito de estar ligado no que pode vir” (E13)

Assim, procurou-se identificar as competências profissionais adquiridas por meio das qualificações dos servidores TAE entrevistados, o que resultou na construção da subcategoria a seguir.

6.5.2. Competências adquiridas pela qualificação

Nessa subcategoria foi identificado nos servidores TAE entrevistados que consideram suas competências advirem de suas qualificações, como em:

“... como falei, minha área de formação ser em SI ajuda muito meu desempenho, e uma pós também na área de TI vem ajudando. Esse novo sistema mesmo, do Sig, muito pepino quem resolveu fui eu, pelo conhecimento em TI.” (E17)

“trabalhei com exercício domiciliar, e ter estudado gestão pública e estar fazendo uma pós em direito público acho sim que é melhor para analisar alguns dos processos.” (E10)

Nesse contexto, identificou-se que uma das razões para o servidor TAE se qualificar acima do mínimo requerido para seu cargo, seria (10) **desenvolver suas competências profissionais para o trabalho que realizam**, pois treze dos servidores TAE entrevistados declararam que suas qualificações serem a causa de possuírem competências profissionais, como em:

“Ah, minha formação em Administração ajudou até na prova do concurso, e meu trabalho no dia-a-dia é feito em muito no que aprendi, até no atendimento ao público.” (E1)

“... logo que entrei utilizei aqui mesmo na Prograd o que sei de comunicação com o público, inclusive propondo uma pesquisa com nosso cliente, que é o aluno, e isso gerou mais conhecimento para mim.” (E11)

Ainda, cinco dos servidores entrevistados revelaram que se sentem valorizados por seus conhecimentos e competências, como por exemplo:

“... por agora ser diretor, e acho que ser formado em administração e gestão pública influenciou nisso, aplico o que sei no trabalho, até para conseguir ter uma equipe com tantas pessoas como aqui, que somos 15 servidores.” (E4)

Desta forma, também foi possível identificar que outra razão para o servidor TAE se qualificar acima do requerido pelo seu cargo é porque (11) **entende que suas competências são resultado da qualificação formal que possui**, e busca se qualificar para realizar melhor o trabalho que executa.

Contudo, acreditam que essas competências profissionais dos servidores por vezes não são, segundo os próprios servidores, valorizadas pela instituição em que atuam, como se aborda a seguir.

6.5.3. (Não) Percepção das competências profissionais dos subordinados pelos superiores

Nesta subcategoria se engloba, sob o ponto de vista dos servidores TAE entrevistados, como consideram que seus superiores percebem suas competências profissionais. E assim, nove, dos dezoito servidores entrevistados, creem que suas competências profissionais não são detectadas por seus chefes, como se ilustra nas declarações:

“... olha, para ser sincero nunca notei se meu chefe realmente sabe em que eu sou competente, eu faço meu trabalho, e pronto!” (E9)

“aí realmente não sei, até porquê minha área não é administrativa, aí desde que entrei estou aqui, e a maioria são da contabilidade, então não acho que percebam alguma competência nos técnicos.” (E5)

“... aqui na Rural acho que não se ligam muito nisso, creio que seja característica do serviço público mesmo.” (E6)

No entanto, foi evidenciado que as qualificações de 2 dos servidores TAE não são aproveitadas e transformadas em competências, como em:

“... acho que minha formação em educação física é interpretada como se não tivesse nada a contribuir em gestão...” (E9)

“... realmente não vejo que os chefes reconheçam algo, nem ao menos sabem no que estou me especializando [curso de pós-graduação lato sensu em gestão pública].” (E5)

Todavia, doze, dos dezoito servidores TAE entrevistados afirmaram que, embora não tenham percebido se os seus superiores reconhecem as competências profissionais que possuem, eles são estimulados a se qualificarem para atender seu trabalho, como nas afirmações:

“... estar próximo aqui da Reitoria meio que exige que tenha ao menos uma pós, mesmo que seja de alguma área fora de administração...” (E9)

“... já penso em um mestrado, até por estar numa área de coordenação em que lido com muitos docentes, então há um respeito maior e acho que entendem ser competente quando minha qualificação é alta.” (E18)

Nesse sentido, identificou-se que dentre as razões para o servidor TAE se qualificar, está a (12) **busca por respeito dos usuários do serviço que presta**, pois percebem a qualificação como um símbolo de *status* no ambiente de trabalho, igualando-se ao público que atende no setor público.

Assim, identificando-se as razões para qualificação acima do requerido sob a ótica das competências profissionais, na categoria seguinte se engloba a percepção de carreira do servidor TAE na UFRRJ.

6.6. Quinta categoria – (Seguir) Carreira do Servidor TAE

O entendimento sobre as competências do servidor TAE leva a percepção do servidor TAE sobre sua própria carreira, detalhada em 2 subcategorias (1) entendimento de sua carreira profissional no setor público e o (2) desenvolvimento contínuo da carreira profissional como servidor público, conforme exposto a seguir:

6.6.1. Entendimento de sua carreira profissional no setor público

A percepção de estar imerso em uma carreira no setor público segundo os servidores TAE entrevistados, pode ser identificada em relatos como:

“é, acho que sim, entendo aqui como uma carreira, entrei na caldeira, agora sou assistente, e pretendo futuramente ser de um cargo superior” (E10)

“eu trabalho aqui, é o que eu faço, então pode ser minha carreira sim” (E13)

“para mim carreira é a profissão que escolhe, como um engenheiro numa empresa. Então me considero servidor público, uma carreira sim” (E10)

Três dos 18 servidores se manifestaram sobre sua carreira comparando ao setor privado, por exemplo quando expressam:

“eu vejo aqui como uma empresa, a diferença é que não serei mandado embora, mas as dificuldades no dia-a-dia do trabalho, às vezes, são piores do que uma carreira no privado, é bem complicado” (E7)

Entretanto, o conceito de carreira nem sempre é entendido pelos indivíduos, como em:

“... carreira você quer dizer dentro do cargo que estou? Não sei bem se seria uma carreira...” (E15)

Justificam seu ingresso ao mercado de trabalho para atender sua necessidade de trabalhar, seja por motivos financeiros ou quaisquer outros motivos, sem associarem a uma carreira profissional, como se revelou em:

“... bem, acho que é o caminho que seguimos, no caso agora sou Assistente [cargo Assistente em Administração], então não sei se tem algo a mais que eu posso ir, por que tudo demanda tempo e dinheiro, então por enquanto estou aqui...” (E7)

Dessa forma, evidenciou-se que estes servidores TAE entrevistados ainda têm dificuldades sobre associar o cargo como carreira, em suas respostas

expressam o setor público simplesmente como um ofício, um trabalho a ser realizado, como no relato:

“fiz esse concurso para sair da caldeira, o cargo de antes era muito pesado, aí esse é administrativo, mais tranquilo” (E10)

Todavia, observou-se que os quatro servidores TAE que ocupam cargo de nível superior descrevem a escolha do cargo como sua carreira, como nas afirmações:

“escolhi a carreira na administração, e por isso optei por um cargo de Administrador, logo de nível superior” (E18)

“... com a posse atuo realmente como administrador, antes como assistente não sentia isso...” (E2)

“Desde a faculdade aqui na Rural eu queria ser administradora, já era Assistente, mas para ficar bem precisava passar no concurso de administrador, desejava isso...” (E3)

Desta forma, identificou-se que estes servidores TAE estiveram dispostos a se qualificar acima do mínimo requerido pelo cargo para alcançarem uma vaga com nível de qualificação requerida maior de que seu cargo anterior, por entenderem que um cargo de nível superior significa uma (13) **oportunidade para aplicação dos conhecimentos adquiridos em sua qualificação formal**.

Contudo, apesar de o entendimento sobre carreira não ser tão evidente entre os 18 servidores TAE entrevistados na UFRRJ, em sua maioria consideram sim seu cargo na UFRRJ como sua carreira profissional em desenvolvimento, como se segue.

6.6.2. Desenvolvimento contínuo da carreira profissional como servidor público

Nesse contexto, cinco servidores TAE dentre os 18 servidores entrevistados, consideram como o desenvolvimento de sua carreira o assumir de um cargo com remuneração financeira maior que a de seu cargo anterior no setor público, como nos relatos:

“eu fui de um cargo de nível fundamental antes, e depois fiz para um cargo de nível médio, porque aí melhorou tanto o salário, como o trabalho. Agora estudo para um cargo de nível superior [cargo atual de Assistente em Administração].” (E10)

“... agora quero crescer, estou me dedicando a uma pós que me ajudará no próximo concurso para administrador [cargo atual de Assistente em Administração]...” (E1)

Por conseguinte, o servidor TAE na UFRRJ tem um delineamento de carreira bem peculiar, visto que dentre os relatos sobre desenvolvimento de carreira especificamente na UFRRJ, houve afirmações que revelaram (14) ser o trabalho que realizam no dia-a-dia o que os leva a se qualificar acima do mínimo requerido pelo seu cargo, pois (14) **reconhecem esse o caminho para se ter uma carreira profissional**, como se ilustra:

“... quando assumi esse setor com tanta gente, resolvi faer uma pós em rh, e assim que terminar tentarei o mestrado.” (E4)

“... sou formado em geografia, neh, mas trabalhando aqui como assistente fui me interessando pela parte de gestão. Aí entrei numa especialização de administração financeira e orçamentária, para levar adiante o que faço aqui, até porque tá cheio de contador no setor...” (E7)

Assim, com os resultados obtidos na pesquisa de campo, obteve-se como resposta da pergunta de pesquisa “Por que o servidor Técnico Administrativo em Educação - TAE da UFRRJ busca se qualificar acima do mínimo requerido para a carreira que a instituição lhe oferece e desenvolve suas competências profissionais?”, que as razões para ele se qualificar, além das necessidades relacionadas ao seu sustento, são:

- (1) **Estarem predispostos a se qualificarem desde antes de seu ingresso no cargo atual;**
- (2) **Trilhar uma trajetória profissional como resultado da qualificação formal obtida;**
- (3) **Conquistarem um cargo de maior recompensa salarial no setor público;**
- (4) **Aproveitarem chances de reconhecimento de sua qualificação formal para ser indicado a cargos de chefia;**
- (5) **Perceberem a qualificação formal como um meio de valorização no trabalho;**
- (6) **Desejarem se superar como profissional;**
- (7) **Seguir exemplo dos próprios chefes e perceber incentivo para que cursem uma qualificação formal;**
- (8) **Atingirem seus objetivos profissionais na Instituição;**
- (9) **Protegerem para necessidades profissionais futuras no trabalho que desempenha;**
- (10) **Desempenharem da melhor forma sua atividade com desenvolvimento de suas competências profissionais;**

- (11) Entendem que o que considera como suas competências são resultado da qualificação formal que possui;**
- (12) Percebem oportunidade para aplicação dos conhecimentos adquiridos em sua qualificação formal;**
- (13) Percebem a qualificação como conquista de respeito no relacionamento com os usuários do serviço que presta;**
- (14) Consideram a qualificação formal como o meio de trilharem uma carreira profissional.**

Nesse contexto, se identificou que o servidor TAE acredita que suas competências são resultado das qualificações que adquiriu ao longo de sua vida profissional, além de perceberem que são importantes para a instituição devido aos conhecimentos e habilidades que possui advindas de suas qualificações realizadas.

Todavia, em muitos momentos os servidores TAE evidenciaram que suas competências ou conhecimentos não são reconhecidos pelos seus superiores.

Ainda, foi possível identificar que os servidores TAE entrevistados tendem a associar carreira a busca por cargos no setor público com melhor remuneração do que o cargo em que estão atualmente.

Portanto, alcançada a resposta na perspectiva do campo, se prossegue com a discussão entre os resultados de campo e a fundamentação teórica elaborada, para responder à pergunta de pesquisa que visa identificar as razões do servidor TAE da UFRRJ se qualificar acima do mínimo requerido pelo seu cargo.

DISCUSSÃO DOS RESULTADOS À LUZ DA FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Esse capítulo traz o confronto entre os resultados obtidos na pesquisa de campo com a fundamentação teórica apresentada, para que se possa responder a pergunta de pesquisa, que vem a ser “Por que o servidor Técnico Administrativo em Educação - TAE da UFRRJ busca se qualificar acima do mínimo requerido para a carreira que a instituição lhe oferece e desenvolve suas competências profissionais?”.

Para tanto utiliza-se a matriz de categorias elaborada no capítulo anterior, e deste modo com os resultados da pesquisa de campo, identificou-se na análise do **perfil dos servidores Técnicos-Administrativos em Educação - TAE** que dos 18 servidores TAE entrevistados, 15 servidores já possuíam uma qualificação acima da requerida ao ingressar no cargo, apesar da afirmação de Marconi (2003)⁹⁴ de que o setor público não é tão atrativo para os indivíduos qualificados.

Considerando que a qualificação é o conhecimento certificado pelo sistema educacional formal (FLEURY; FLEURY, 2001), pode-se observar que as qualificações de 12 dos servidores TAE entrevistados são voltadas para a área administrativa, apesar de 6 dos servidores entrevistados possuírem formações acadêmicas que não se relacionam diretamente com seus cargos, mas optaram pelo setor público, pois este apresentava atrativos como segurança e estabilidade, além de uma certa perspectiva salarial e boas condições de trabalho (MARCONI, 2003). Essa afirmação é refletida na alegação:

“então, na real escolhi o cargo de assistente porque fiquei com medo de não abrir nunca concurso para engenheiro agrônomo, aí era pegar esse de nível médio mesmo, neh.” (E5)

Desta forma, as cinco categorias desenvolvidas com a análise da pesquisa de campo revelaram que os servidores TAE possuem necessidades primárias, que de acordo com Maslow (1943) correspondem às necessidades fisiológicas e de segurança, e necessidades secundárias, que os estudos dele mostram como as necessidades sociais, de estima, cognitiva, de autorrealização e autodesenvolvimento, para continuarem se qualificando acima do requerido pelo cargo que ocupam.

⁹⁴ MARCONI, N. **A evolução do perfil da força de trabalho e das remunerações nos setores público e privado ao longo da década de 1990**. Revista do Serviço Público: ENAP, Brasília, ano 54, n. 1, p.9-45, jan./mar. 2003.

Como também, as necessidades primárias e secundárias dos servidores TAE se desdobram nos conceitos da Teoria dos Dois Fatores de Herzberg (1959), se dividindo entre fatores higiênicos e fatores motivacionais, pois ao terem os fatores higiênicos atendidos, percebem procurar atender aos fatores motivacionais para levá-los a se qualificar, como quando um dos servidores TAE diz:

“primeiro meu foco foi entrar em um concurso, cada vez estão abrindo menos vagas, e eu queria garantir um emprego, e o salário base do assistente não é tão ruim. Agora, essas cotas que a codep lançou em alguns mestrados para os servidores, já torna interessante fazer um, porque além da porcentagem da qualificação, posso tentar um concurso para professor depois, já dei aula e gostei.” (E13)

Embora seja necessário atenção ao exposto por Vieira *et al* (2011), sobre os fatores higiênicos e motivacionais não estarem vinculados entre si e não serem dependentes uns dos outros, isto é, os fatores que são ligados à satisfação profissional das pessoas não estão ligados aos fatores responsáveis pela insatisfação profissional.

Os processos motivacionais dos servidores TAE entrevistados trouxeram respostas sobre como se formou o perfil profissional do servidor público TAE, em seguida, o entendimento do porquê buscam obter qualificação acima do requerido pelo cargo, com a percepção da relação dos servidores TAE com a percepção de assumir um cargo de chefia no setor público. Em sequência, como os servidores TAE percebem e desenvolvem suas competências profissionais, e por fim como percebem sua carreira como servidor TAE de uma IFES.

	Categoria	Subcategoria	
1ª	Perfil profissional do servidor público TAE	1.1	Trajetória profissional no setor público e na UFRRJ
		1.2	Nível de qualificação do servidor TAE na UFRRJ

Os servidores TAE entrevistados mostraram estar em constante busca por saciarem suas necessidades primárias, como as de segurança, e com o **perfil profissional do servidor público TAE** as razões para se qualificar identificadas foram (1) Trilhar uma trajetória profissional como resultado da qualificação formal obtida e (2) Conquistarem um cargo de maior recompensa salarial no setor público.

As respostas obtidas trouxeram dados de que 5 dos servidores TAE entrevistados possuem experiência anterior no setor público, afirmado por eles na busca por estabilidade financeira, o que remete a teoria de Maslow, pois segundo Vieira *et al* (2011) a necessidade de segurança representa o desejo de estabilidade

do indivíduo, segurança no trabalho, e por isso estes optaram pelo setor público, como na declaração de um desses 5 servidores:

“durante muitos anos fui assistente em administração [na UFRRJ], e isso me fez ter conhecimento de vários setores na Universidade, o que auxiliou quando entrei como Administrador, que já vinha há um tempo tentando, queria garantir a progressão de carreira do administrador, que é bem maior que do assistente [cargo de Assistente em Administração]” (E3)

Nesse contexto, ter uma legislação específica como a Lei 11.091/2005 – PPCTAE (BRASIL, 2005), que regulamenta valores financeiros pelo aumento de sua qualificação, faz com que os servidores TAE percebam fatores extrínsecos sendo atendidos ao ingressar num cargo em IFES, como na declaração:

“você pode pedir qualquer coisa que o cara é obrigado a fazer, não, todo mundo aqui entrou por um edital [edital para ingresso em cargo público], tem princípio na administração pública, e essa galera sabe, sabe o que é a 8112 [Lei 8.112/1990], sabe que o servidor tem um plano de carreira que ele tem que se qualificar” (E11)

Desta forma, corrobora Vieira *et al* (2011) que apontam sobre a razão para o indivíduo ingressar no setor público ser um fator extrínseco, visto que também buscam uma remuneração propícia às atividades que desenvolve em paralelo às suas atividades laborais, como condições para cursar outras qualificações.

Nesse contexto, se identificou que quinze dos servidores TAE entrevistados já possuíam um nível de qualificação acima do requerido pelo cargo antes do seu ingresso, o que indica a interligação entre atender as necessidades básicas e motivação pelos fatores extrínsecos, visto que Bueno (2002) aponta sobre a satisfação das necessidades básicas, como a de segurança, não serem fonte de motivação, mas de movimento, e desta forma o servidor TAE espera que sua remuneração ao estudar e ingressar no cargo atual, já conte com complementos determinados no PPCTAE pela qualificação acima do requerido pelo cargo, como na declaração:

“eu já tinha essa pós-graduação quando eu fiz [o concurso para o cargo de assistente em administração], e como o plano de carreira tem os incentivos, sabia que o salário não seria só o base.” (E1)

Categoria		Subcategoria	
2 ^a	(Obter) Qualificação acima do requerido pelo cargo	2.1	Qualificação formal requerida pelo cargo
		2.2	Influência do setor de trabalho e da Instituição na qualificação

No entanto, três dos servidores TAE entrevistados foram em busca de qualificação apenas após o seu ingresso no cargo atual na UFRRJ, e esse desejo

de **obter qualificação acima da requerida pelo cargo** evidenciou razões para se qualificar, tais como (1) aproveitarem chances de reconhecimento de sua qualificação formal para ser indicado a cargos de chefia, (2) perceberem a qualificação formal como um meio de valorização no trabalho, (3) desejarem se superar como profissional e (4) seguir exemplo dos próprios chefes e receber incentivo para que cursem uma qualificação formal.

Dentre as razões para qualificação do servidor TAE, foi identificado dentre os entrevistados a sua expectativa de ser valorizado por sua qualificação estar acima do mínimo requerido pelo seu cargo, além de que isso proporcionaria chances de ser reconhecido para cargos de chefia, e com base na Teoria da Expectância de Vroom, Perez-Ramos (1990) explica que isso acontece devido às percepções que cada indivíduo tem da relação entre o esforço que conscientemente estima realizar para alcançar um determinado objetivo, e o valor que atribui ao objetivo, se propondo a dispor de seu tempo para se qualificar e alcançar seu objetivo de ser chefe, como na fala:

“eu queria sim assumir um cargo de chefia, apesar de que a remuneração não é lá grandes coisas, mas tanto que quando me ofereceram, aceitei. Não sei ao certo, mas acredito que ter um conhecimento de gestão pública fizeram com que eu conseguisse isso sim” (E4)

Nesse caso, entende-se que o fator de instrumentalidade da teoria de Vroom estaria representado pela sua busca pela qualificação, pois Perez-Ramos (1990) acredita que sua efetiva realização lhe permitirá alcançar sua meta desejada dentro da Instituição.

Entretanto, ao se tornar chefe o servidor TAE tem atendido também os fatores extrínsecos de Herzberg (1959), visto que entende que a Instituição reconheceu suas qualificações.

O servidor TAE apresentou um querer ir além do esperado pelo seu cargo, apresentando uma relação de impulsionamento no ambiente de trabalho, o que mostra a necessidade de autoestima que os servidores TAE entrevistados tem, fundamentada pela necessidade de autodesenvolvimento proposta por Maslow (1943), como ilustrado em:

“[servidores] que entraram mais ou menos desse ano pra cá, de 2008, 2009, o perfil vem até buscando muito, muito comum eles quererem essa capacitação, a gente querer melhorar, fazer cursos, se especializar mais, do que alguns servidores mais antigos, porque antigamente parece entravam e acomodavam” (E1)

Cabe salientar a importância dos gestores nesse processo, e é necessária uma maior atenção dos gestores a seus subordinados, pois a relação da chefia com os servidores influencia em sua busca por qualificação, visto que conforme abordam Oliveira e Villardi (2012)⁹⁵, se os gestores apresentam valores como a necessidade de aprender continuamente para desempenhar melhor suas atividades, essa atitude será estimulada entre seus subordinados.

No entanto, dentre as respostas obtidas, dois dos servidores TAE entrevistados tiveram uma experiência ruim em relação a seus chefes, o que gerou ressentimento. Considerando o processo motivacional na importância que o indivíduo dá a um objetivo como um dos fatores da teoria de Vroom, e se o instrumento para atingir esse objetivo não é proporcionado ao indivíduo, com base em Perez-Ramos (1990) em um caso como esse o produto dos três fatores será negativo ou nulo, e o resultado desta situação pode significar problemas de adaptação no trabalho, e levar a evasão de servidores TAE da Instituição, como percebido essa propensão na ilustração do servidor:

“... aí, por causa dessa situação, de me enrolarem tanto para liberar mudar meu horário, estou em busca de um concurso para o judiciário [cargo do Poder Judiciário]” (E10)

	Categoria	Subcategoria	
3ª	(Assumir) Cargo de chefia no setor público	3.1	Percepção sobre ser chefe no setor público
		3.2	(Des) Interesse em exercer cargos de chefia no setor público

Nesse contexto, o interesse do servidor TAE em **assumir um cargo de chefia** e seu entendimento sobre gerou a identificação da razão para o servidor TAE se qualificar ser (1) atingir seus objetivos profissionais na Instituição, pois objetivaria assumir um cargo de liderança, tanto pelo sentimento de prestígio, como pela remuneração financeira.

Observa-se então que neste caso a razão do servidor TAE para se qualificar está nas necessidades primárias propostas por Maslow (1943), visto que estes servidores TAE estão em sua busca por segurança em uma remuneração maior que o cargo de chefia proporciona, mas também estão interligadas a suas necessidades secundárias, como por exemplo as sociais, ao perceberem incentivo

⁹⁵ OLIVEIRA, O. B.; VILLARDI, B. Q. **Práticas de aprendizagem coletiva de pesquisadores de uma empresa de conhecimento intensivo**: Características, Obstáculos e Implicações para a formação de Comunidades de Prática. In: ENANPAD, XXXVI, 2012, Rio de Janeiro. Resumo dos Trabalhos. Rio de Janeiro: Anpad, 2012. p. 1 - 16.

para se qualificar dos próprios chefes, e as necessidades de autoestima e autodesenvolvimento serem supridas.

Essa integração com outros servidores no ambiente de trabalho também corrobora a perspectiva que o servidor TAE se espelha no desenvolvimento de seus colegas e chefes, o que remete aos estudos de Elton Mayo com a pesquisa de Motta e Vasconcellos (2006), que abordaram a integração social, onde o servidor, ao sentir-se integrado, tende a produzir mais e em consequência busca se qualificar para atingir seus objetivos profissionais, como no relato:

“a questão acadêmica, é produzir conteúdo para a própria universidade, ter uma visão um pouco mais crítica assim, que às vezes a graduação não passa pra gente do jeito que uma pós... que a partir da pós-graduação a gente começa a ter, questionar algumas formas de trabalho, repensar e reorganizar, sabe, o setor...” (E11)

Cabe salientar, que o entendimento sobre posição de liderança no setor público para os servidores TAE entrevistados revelou-se atrelado ao conceito de cargo de chefia, com a função gratificada e os cargos de direção constantes na Lei 8.112/90 (BRASIL, 1990), como apontado pelo mesmo servidor, e demonstrado reação quanto as porcentagens para o cargo:

“Eu aceitaria sim, no entanto pro setor aonde eu trabalho, acredito que a função gratificada, no caso a FG que paga, é pouca, pela amplitude de comando que a gente tem, são basicamente 15 ou 16 servidores, e 3 terceirizados, e um diretor que tem que dar conta de tudo isso, recebendo 800 reais, não é, pelo menos pra mim não é suficiente” (E11)

Estes servidores TAE têm seu entendimento na legislação vigente, a Constituição Federal de 1988 e a Lei 8.112/1990, onde, embora os conceitos de função gratificada e cargo de chefia estejam vinculados ao desenvolvimento de atividades de direção, chefia e assessoramento, são conceituados como:

- a função gratificada é definida como uma função de confiança, ou seja, acréscimos às atividades laborais do servidor de responsabilidades de natureza gerencial ou de supervisão, exercida exclusivamente por servidores ocupantes de cargo efetivo do próprio quadro funcional da Instituição;
- os cargos de direção são unidades completas de atribuições previstas na estrutura da Instituição, independentes dos cargos de provimento efetivo;

E ainda, ambos contam com condições e percentuais mínimos previstos em lei (BRASIL, 1990).

Categoria		Subcategoria	
4ª	(Desenvolver) Competências profissionais do servidor TAE	4.1	Competências individuais desenvolvidas no trabalho
		4.2	Competências adquiridas pela qualificação
		4.3	(Não) Percepção das competências profissionais dos subordinados pelos superiores

Em sequência, ao buscar o entendimento sobre as **competências profissionais dos servidores TAE**, se evidenciou como razões para se qualificar (1) protegerem-se para necessidades profissionais futuras no trabalho que desempenha, (2) desempenharem da melhor forma sua atividade com desenvolvimento de suas competências profissionais, (3) entendem que o que considera como suas competências são resultado da qualificação formal que possui e (4) percebem oportunidade para aplicação dos conhecimentos adquiridos em sua qualificação formal.

Nesse sentido, foi identificado que dentre os servidores TAE entrevistados, o conceito de competências profissionais não é bem esclarecido, o que faz com que a identificação de suas próprias competências desenvolvidas a partir de sua qualificação e as competências desenvolvidas com o trabalho que realiza, não estejam distintas de forma clara para eles, como na ilustração:

“uma das competências... que eu mais desenvolvi foi essa de lidar, é, com pessoas, do trabalho em grupo, da pró-atividade” (E1)

Ainda, cabe ressaltar que Zarifian (2001) aponta que a qualificação por meio de títulos não significa realmente uma competência, seria apenas um tipo de competência que seria armazenado em um banco de conhecimentos, sendo necessário a capacitação para o trabalho para transformar esse conhecimento em competência profissional.

Porém, ao não distinguirem corretamente esse conceito, os servidores TAE entrevistados creem que possuem competências que são reflexo de suas qualificações, e que estas competências são importantes para o trabalho que desempenham, e por isso tendem a se qualificar acima do requerido pelo cargo, como na afirmação da mesma servidora:

“aqui a gente trabalha com bastante gente, neh, inclusive muitas vezes até na área pública, uma das competências que eu já tinha foram ligadas à área administrativa por ter a graduação [graduação em Administração]” (E1)

Com a compreensão de que as habilidades e conhecimentos adquiridos como componentes que fazem parte das competências profissionais adquiridas por meio da qualificação, Motta e Vasconcelos (2006) apontam a necessidade de se conhecer os sentimentos dos indivíduos no ambiente de trabalho, e com isso

estimular a produção dos servidores TAE e seu desejo por se qualificar, pois estaria se qualificando e capacitando para desempenhar melhor sua atividade no setor público, como um dos servidores entrevistados demonstrou:

“hoje já penso em um doutorado, ou primeiro uma pós nessa área de TI, porque tá tudo mudando, e o governo parece ser da informatização mesmo, então para entender disso e poder trabalhar, só estudando mesmo” (E2)

Todavia, na percepção dos gestores em relação às competências profissionais dos subordinados, se identificou que as competências adquiridas pelos servidores TAE entrevistados por meio das qualificações e as que são desenvolvidas com sua atividade laboral não são percebidas por seus chefes, e com isso as qualificações dos servidores TAE não são aproveitadas e transformadas em competências.

O que vai em desacordo a legislação vigente, antes no Decreto 5.707/2006, e agora regulamentado pelo Decreto 9.991/2019, que dispõe sobre a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas - PNDP, e tem por objetivo

promover o desenvolvimento dos servidores públicos nas competências necessárias à consecução da excelência na atuação dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional (BRASIL, 2019, Decreto 9.991/2019, Art. 1º).

Com isso, a orientação de acordo com Gemelli e Filippim (2010) é da necessidade de alinhar os objetivos da Instituição com as políticas de desenvolvimento de pessoas, todavia na UFRRJ se apresenta um cenário de ainda não ter suficientes políticas para gerir de forma estratégica seus servidores TAE, apesar dos esforços da PROAD (futura PROGEP) e CODEP, refletido na falta de identificação e aproveitamento das competências de seus servidores TAE.

Ainda, para se ter a possibilidade futura de implantar uma gestão por competências, é necessário, como descreve Souza (2010), que na Instituição se analise quais são as competências necessárias em cada setor para seu bom funcionamento, assim como para o desenvolvimento de seus servidores TAE.

Ainda, cabe considerar os estudos de Herzberg referente aos fatores motivacionais do indivíduo, pois Vieira *et al* (2011) apontam que ao perceberem suas competências valorizadas, o servidor TAE estará propenso a desempenhar da melhor forma suas atividades, como é o exemplo de servidores como o TAE E9, que afirmaram que são estimulados a se qualificarem devido as competências que creem possuir, como segue:

“na área de secretariado... já que a Instituição está divulgando atividades para desenvolvimento como o fórum dos TAE. Acaba que reflete no relacionamento da equipe também, tem pessoas animadas para fazer um curso” (E9)

Categoria		Subcategoria	
5ª	(Seguir) Carreira do servidor TAE	5.1	Entendimento de sua carreira profissional no setor público
		5.2	Desenvolvimento contínuo da carreira profissional como servidor público

Enfim, o reconhecimento de sua atuação num cargo no setor público, demonstrou a **carreira do servidor TAE** e a percepção que estes têm sobre ela o que trouxe como razões identificadas para se qualificar que (1) percebem a qualificação como conquista de respeito no relacionamento com os usuários do serviço que presta e (2) consideram a qualificação formal como o meio de trilharem uma carreira profissional.

Os servidores TAE entrevistados demonstraram o seu entendimento sobre carreira, e se observou-se que comparam a seu cargo no setor público, como nas ilustrações:

“eu vejo aqui como uma empresa, a diferença é que não serei mandado embora, mas as dificuldades no dia-a-dia do trabalho, às vezes, são piores do que uma carreira no privado, é bem complicado” (E7)

“para mim carreira é a profissão que escolhe, como um engenheiro numa empresa. Então me considero servidor público, uma carreira sim” (E10)

Essa definição de carreira que estes servidores TAE têm não está incorreta, visto que Dutra (2008) afirma que a carreira pode ser considerada as posições ocupadas pelos indivíduos ao longo de sua vida, embora seja atrelada a responsabilidades, e não apenas a um determinado cargo.

Todavia, é preciso considerar que dois servidores TAE tenham demonstrado um certo desconhecimento a respeito do conceito de carreira, como E15 e E7 na descrição de campo, estes percebem, como Maslow (1943) aponta, a necessidade de trabalhar, por isso trilharem essa carreira, e o setor público a necessidade de segurança.

Porém, uma carreira é além de ter um emprego, pois como Bendassoli (2009) defende, a carreira é pertencer a um grupo profissional, a necessidade de ter uma ocupação, e neste caso representa a relação entre o servidor TAE e a Instituição.

Nesse contexto, observou-se que os servidores TAE que ocupam cargo de nível superior tem uma certeza maior de seu entendimento sobre seu cargo no setor público representar sua carreira, e afirmam ser por sua qualificação o motivo de estarem em um cargo de nível superior, e portanto trilharem uma carreira, como por exemplo na fala:

“acredito sim que os conhecimentos que tive na graduação foram muito importantes para ser administradora hoje, até porque a prova de conhecimentos específicos foi pura tga [Teoria Geral da Administração], então foi extremamente importante, até ter feito numa boa universidade”
(E3)

O conceito de âncoras de carreira de Schein (1961) traz as escolhas que os indivíduos fazem em sua trajetória profissional, norteiam sua carreira. São as denominadas âncoras de carreira, e, conforme defende Van Dam (2004), a compreensão das âncoras de carreira do indivíduo auxiliaria a hierarquizar suas necessidades e valores, possibilitando à Instituição identificar as necessidades que precisam ser supridas para o desenvolver da carreira do servidor TAE, e em contraponto este desempenhar seu trabalho com alto desempenho e satisfeito com a atividade que exerce.

Desta forma, é preciso ficar atento ao contrato psicológico proposto por Rousseau (1995) e estabelecido de forma subjetiva entre a Instituição e o servidor TAE, pois o contrato psicológico representa as expectativas não escritas entre o indivíduo e a organização, e o servidor TAE ao ingressar na Instituição assume o compromisso de desempenhar suas atividades e os valores de um cargo no setor público, em principal o atendimento à sociedade. Porém, também espera que a Instituição esteja disposta a adotar políticas para seu desenvolvimento profissional, como na declaração de um dos servidores TAE entrevistados:

“... motivo é a questão prática, contribuir de alguma forma com a melhoria da onde eu trabalho... que a partir da pós-graduação a gente começa a ter, questionar algumas formas de trabalho, repensar e reorganizar, sabe, o setor... é difícil, o setor público assim, mas eu acredito que a gente consiga mudar alguma coisa.” (E11)

Essa situação mostra que, conforme apontam Correia e Mainardes (2010), quanto maior for a relação entre a Instituição e o servidor TAE, maior serão as contribuições para o desenvolvimento desse contrato psicológico.

Porém, a percepção dos servidores TAE para buscarem se qualificar como um meio de conquista de respeito no relacionamento com os usuários do serviço

que presta, demonstra que talvez não esteja ocorrendo o correto estabelecimento de equilíbrio das expectativas entre Instituição e servidor TAE.

Contudo, um ponto encontrado nos relatos de cinco servidores TAE dentre os 18 servidores entrevistados, foi que consideraram como desenvolvimento de sua carreira o galgar de um cargo com remuneração financeira maior que a de seu cargo anterior no setor público, como na ilustração:

“terminando o direito [curso de graduação em bacharel em direito], meu objetivo agora é um concurso para área de analista [cargo com requisito mínimo de nível superior], pois só com esse curso posso fazer para os tribunais federais e tal” (E10)

Os relatos nessa categoria mostraram o engajamento dos servidores TAE em se qualificarem e estudarem para alcançar um cargo com maior remuneração, o que acontece nas instituições públicas, onde servidores dispõe parte do seu tempo dedicado aos estudos com objetivo de ingressarem em cargos no serviço público com melhores remunerações, caracterizando uma evasão de seu cargo atual. Os servidores podem optar por sair de seus cargos por várias razões, desde recompensas financeiras, até a suprir necessidades particulares, ou seja, essa evasão não está necessariamente ligada a insatisfação com a Instituição (KLEIN; MASCARENHAS, 2014), porém a teoria de Herzberg *et al.* (1959) defende que fatores higiênicos e motivacionais afetam a retenção e satisfação profissional destes servidores TAE.

Por conseguinte, o servidor TAE na UFRRJ tem um delineamento de carreira bem peculiar, visto que dentre os relatos sobre desenvolvimento de carreira especificamente na UFRRJ, houveram afirmações que mostraram ser as práticas que desenvolvem no dia-a-dia laboral uma das razões para se qualificar além do mínimo requerido pelo seu cargo, como na ilustração:

“pró-atividade, porque aqui todo mundo faz mais ou menos o mesmo serviço, então um acaba tendo que colaborar com o outro, tem muita gente, atendendo aos alunos, então essa parte de relacionamento em equipe, lidar com o público, eu acho que foi uma competência que eu consegui desenvolver bastante trabalhando no setor, e fez com que eu me interessasse também pela área de pessoas, até fazer meu projeto [pré-projeto para ingresso em mestrado] voltado pra essa área” (E1)

Este fato traz os fatores extrínsecos de Herzberg por Vieira *et al.* (2011), pois a afinidade com seu trabalho propicia o desejo do servidor TAE de permanecer em seu cargo atual.

Logo, com essa discussão empírico-teórica foi possível responder à pergunta de pesquisa, qual seja, “Por que o servidor Técnico Administrativo em Educação - TAE da UFRRJ busca se qualificar acima do mínimo requerido para a carreira que a instituição lhe oferece e desenvolve suas competências profissionais?”

Como foi identificado, a motivação dos servidores TAE para se qualificarem é de natureza subjetiva, pois conforme afirma Bergamini (2008) é interna e única de cada servidor, porém sofre influências do ambiente externo e suas relações interpessoais, e suas razões para se qualificar tornam-se similares ao fazer um estudo com esses servidores TAE.

No entanto, a motivação está ligada as necessidades individuais de cada servidor TAE, assim como os fatores extrínsecos, conforme aponta Herzberg. Desse modo, a motivação se associa a percepção do servidor TAE com o trabalho que exerce e a Instituição como um todo.

A motivação individual identificada através desta pesquisa revelou que as razões para se qualificar acima do mínimo requerido por seu cargo tem relação direta com os fatores higiênicos, ao suprir necessidades fisiológicas e de segurança, como aponta Maslow. Mas os fatores motivacionais da teoria de Herzberg, após as necessidades básicas serem supridas, tornam-se os norteadores das razões para qualificação do servidor TAE.

Foi visto também que a motivação individual do servidor TAE influencia o seu desempenho no grupo e outros servidores TAE na busca por qualificação, conforme seu processo motivacional se desloca entre os fatores higiênicos e os fatores motivacionais.

Além disso, suas razões para se qualificar, apesar de Martins (2013) observar que a qualificação formal não é mais a certeza de crescimento profissional, está também no seu desejo por desenvolver sua carreira, que tem como constantes experiências adquiridas ao longo da sua vida profissional no setor público.

Portanto, embora no seu ingresso num cargo público já estivessem predispostos a se qualificarem, os servidores TAE demonstram que sua busca por qualificação está relacionada ao seu próprio interesse pessoal, tais como a qual âncora de carreira pertence, e assim como aos estímulos que a Instituição pode lhe oferecer, identificando essas características e adotando políticas de desenvolvimento do servidor TAE.

E assim, a partir dos resultados do estudo e desta discussão, conclui-se a seguir a pesquisa.

CONCLUSÕES

O objetivo principal deste estudo foi identificar as razões para os servidores Técnicos-Administrativos em Educação da UFRRJ se qualificarem acima do mínimo requerido pelo cargo.

Desta forma, a pesquisa buscou os conceitos teóricos sobre a gestão estratégica de pessoas no setor público, e o entendimento sobre as competências individuais profissionais desenvolvidas por meio dessas qualificações obtidas pelos servidores TAE. Foi tratado também o entendimento de carreira e a motivação dos indivíduos para o aprendizado, para entender como se desenrolou a dinâmica da evolução da gestão de pessoas no setor público, e os estudos sobre as competências humanas voltadas para o trabalho e carreira profissional, para identificar os motivos que o indivíduo tem para se qualificar.

Foram desenvolvidos quatro grandes temas na fundamentação teórica, isto é, abordou-se: a evolução da gestão de pessoas no setor público, gestão por competências e desenvolvimento profissional, a carreira, e motivação para o trabalho e necessidades humanas.

No percurso metodológico, foram definidos o delineamento, métodos de coleta e análise para a pesquisa de campo que envolveu entrevistas com 18 servidores TAE escolhidos para possibilitar a resposta à questão da pesquisa, ou seja,

“Por que o servidor Técnico Administrativo em Educação - TAE da UFRRJ busca se qualificar acima do mínimo requerido para a carreira que a instituição lhe oferece e desenvolve suas competências profissionais?”

Desta forma, com os resultados da pesquisa de campo, e a discussão à luz dos conceitos teóricos, identificou-se que os servidores TAE analisados se qualificam acima do mínimo requerido pelo cargo por razões tais como:

- (1) **Estarem predispostos a se qualificarem desde antes de seu ingresso no cargo atual;**
- (2) **Trilhar uma trajetória profissional como resultado da qualificação formal obtida;**
- (3) **Conquistarem um cargo de maior recompensa salarial no setor público;**
- (4) **Aproveitarem chances de reconhecimento de sua qualificação formal para ser indicado a cargos de chefia;**

- (5) **Perceberem a qualificação formal como um meio de valorização no trabalho;**
- (6) **Desejarem se superar como profissional;**
- (7) **Seguir exemplo dos próprios chefes e perceber incentivo para que curse uma qualificação formal;**
- (8) **Atingirem seus objetivos profissionais na Instituição;**
- (9) **Protegerem para necessidades profissionais futuras no trabalho que desempenha;**
- (10) **Desempenharem da melhor forma sua atividade com desenvolvimento de suas competências profissionais;**
- (11) **Entendem que o que considera como suas competências são resultado da qualificação formal que possui;**
- (12) **Percebem oportunidade para aplicação dos conhecimentos adquiridos em sua qualificação formal;**
- (13) **Percebem a qualificação como conquista de respeito no relacionamento com os usuários do serviço que presta;**
- (14) **Consideram a qualificação formal como o meio de trilharem uma carreira profissional.**

Possibilitou-se identificar, ainda, que a razão de ingresso de servidores TAE em cargos com qualificação abaixo da que possuem foi por buscarem o ingresso em um cargo no setor público, visto que de acordo com a legislação vigente, a Lei 8.112/1190, proporcionam relativa estabilidade financeira.

Cabe ressaltar, que os servidores TAE seguem uma legislação específica, no caso a Lei 11.095/2005, que contempla um Plano de Cargo e Salários - PPCTAE onde especifica porcentagens financeiras pré-determinadas para aumento da qualificação de servidores TAE.

As qualificações formais obtidas ao longo da trajetória profissional pelos servidores TAE resultam em conhecimentos e habilidades que estes reconhecem como desdobrando-se em competências profissionais, tais como capacidade gerencial, integração da equipe de trabalho, comunicação, planejamento, e a visão sistêmica da Instituição inserida no cenário de constantes mudanças do governo federal, embora afirmem que nem sempre as utilizam em suas atividades no trabalho, pois se percebem subutilizados. Essa subutilização se evidenciou em relatos de que para os entrevistados por vezes os gestores não têm conhecimento

das qualificações de seus subordinados, portanto, estes percebem que a Instituição não os utiliza em sua capacidade para melhorias no serviço prestado aos usuários.

8.1. Recomendações

As conclusões da pesquisa realizada, tem como contribuição prática a proposta de diretrizes que orientem um plano motivacional que inclua identificação das qualificações dos servidores TAE da UFRRJ, voltados ao desenvolvimento de carreira e foco nas competências profissionais desses servidores, das atividades administrativas relacionadas às atividades-meio da UFRRJ, alvo deste estudo, como apontam-se a seguir:

1ª Diretriz – Identificar as qualificações dos servidores TAE, com o mapeamento das competências adquiridas por meio dessas qualificações, além do registro das atividades profissionais que já exerceu, de forma a mapear também as competências profissionais desenvolvidas em experiência profissional pregressa, fazendo um alinhamento às atividades desenvolvidas em seus setores de trabalho atual na UFRRJ.

Esta diretriz possibilitaria criar um Banco de Talentos interno para servidores TAE na UFRRJ, e a inserção das informações obtidas com a identificação das qualificações e atividades profissionais que já exerceu, em conjunto com o mapeamento das competências profissionais dos servidores TAE, proporcionaria uma ferramenta de utilização profissional para lotação de servidores TAE com base em suas competências profissionais alinhadas às atividades desenvolvidas pelos setores da Instituição.

Nesse caso, para servidores ingressantes, o mapeamento das competências ocorreria já na posse, com a inserção de seus dados de qualificação e atividades exercidas em outros cargos no setor público e privado.

Essa proposta visa se espelhar no Banco de Talentos proposto pelo governo federal no serviço público.

2ª Diretriz – Criação de planos para agrupamento e utilização das competências profissionais individuais, com aplicação nas competências coletivas.

Essa proposta inclui a interação entre gestores e subordinados, propiciando o desenvolvimento das equipes nos setores de trabalho.

3ª Diretriz – Realizar capacitação gerencial para acolhimento do servidor TAE ingressante na Universidade, para desenvolver competências em gestores referente a identificação das competências profissionais de seus subordinados, o que possibilitará ao gestor conhecer o servidor TAE que está iniciando na instituição, e ao identificar suas competências profissionais individuais, possa aloca-lo numa função que proporcione um melhor retorno de seu desempenho nas atividades laborais.

4ª Diretriz – Incluir no plano de capacitação de gestores conhecimentos para entenderem como agir estrategicamente na gestão de pessoas, e saber integrar o servidor TAE não só com as atividades exercidas em seus setores, mas com toda a Universidade.

5ª Diretriz – Propor políticas de retenção do servidor TAE na Universidade, mediante identificação das possíveis razões de evasão, com utilização de ferramentas que levem à identificação do servidor TAE com a Instituição.

6ª Diretriz – Criar políticas que proporcionem ao servidor TAE da Universidade a visão de como seu cargo constitui uma carreira no setor público, para tanto poderá ser utilizado o Banco de Talentos interno, como subsídio para estruturar um planejamento de carreira e desenvolvimento profissional do servidor TAE.

7ª Diretriz – Criar um Plano de Desenvolvimento do Servidor TAE, utilizar o Banco de Talentos interno para alocação de servidores, identificar as necessidades dos setores e distribuir os servidores TAE em locais que possam empregar suas habilidades e conhecimentos, desenvolvendo suas competências com foco nas atividades de trabalho.

Ainda, a recomendação é que a Universidade intensifique a divulgação de propostas para aprendizagem e compartilhamento como o Fórum dos Técnicos-Administrativos, iniciativa da Pró-Reitoria de Assuntos Administrativos e CODEP, para que haja um estreitamento na relação do servidor TAE com a Instituição.

Tais práticas poderão proporcionar o estreitamento e melhora no desempenho e qualidade dos serviços prestados pela Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro aos seus usuários.

8.2. Considerações Finais

Portanto, esta pesquisa, além de identificar as razões do servidor TAE se qualificar acima do mínimo requerido pelo seu cargo, foi importante para (1) contribuir na explicitação sobre a percepção do servidor Técnico-Administrativo em Educação da UFRRJ no concernente a sua carreira, e contribui para dar a atenção às competências individuais deste servidor e a aplicação no trabalho.

Com o estudo das competências profissionais dos servidores TAE na UFRRJ, (2) contribui para implantação de gestão por competências na Universidade, estipulada pelo Decreto 5.707/2006, que foi revogado pelo Decreto 9.991/2019.

Ainda, a pesquisa aponta a necessidade de (3) mapear qualificações e as competências profissionais dos servidores TAE, desde as que já possui ao ingressar no cargo, até as desenvolvidas ao longo da experiência na atividade laboral.

Desse modo, o estudo evidenciou que (4) a identificação das competências profissionais dos servidores TAE ainda não são trabalhadas pelos planos de desenvolvimento do servidor TAE adotados pela Coordenação de Desenvolvimento de Pessoas na UFRRJ, o que leva o servidor TAE a não ter a percepção do que vem a ser competências, assim como de suas próprias competências.

O estudo contribuiu para evidenciar a (5) necessidade de criar um Plano de acolhimento ao servidor TAE ingressante, trabalhando com gestores políticas para conhecer a trajetória profissional do TAE ingressante e suas capacidades, com a ambientação de suas atividades laborais no setor de trabalho na Universidade.

Contudo, percebeu-se que é preciso um (6) plano para capacitação dos gestores voltado para a gestão de pessoas, pois com um estudo com alvo na visão do servidor TAE, identificou-se que por vezes os servidores TAE não se sentem valorizados pelas suas capacidades e competências que aplicam em suas atividades no trabalho.

A pesquisa apresentou as razões dos servidores TAE se qualificarem acima do mínimo requerido por seu cargo, com a sua percepção das competências individuais profissionais desenvolvidas e percepção de carreira no setor público, embasado pela experiência desses servidores TAE na Universidade.

Nesse estudo, foi possível aprofundar as temáticas de gestão estratégica de pessoas numa IFES como a UFRRJ, com as competências profissionais

percebidas dos servidores TAE, e sua relação com o trabalho que desenvolvem e como lidam com a percepção de seu cargo na Instituição representar sua carreira.

8.3. Sugestões para Pesquisas Futuras

Para se aprofundar este estudo, se sugere que a pesquisa (1) **seja feita também nos outros campi da Universidade**, para que os planos de desenvolvimento de carreira para servidores TAE da Instituição possam ser alinhados e integrados na identificação das competências profissionais desses servidores, proporcionando melhoria no desempenho de suas atividades laborais na UFRRJ.

Ainda, (2) **identificar as razões para a evasão de servidores Técnicos-Administrativos da Universidade**, quando decidem pedir exoneração por aprovação em outro concurso para outro órgão público, e assim direciona sua atenção à um projeto pessoal, como forma de melhoria da diretriz proposta nesse estudo que visa a retenção do servidor TAE na Universidade.

(3) **Analisar o perfil do servidor TAE recém ingressante e as competências profissionais que possui**, de forma a mapear a motivação desse servidor TAE ao ser inserido em um setor com atividades que por vezes são aquém da qualificação que possui ao ingressar no cargo, e identificar as políticas que os gestores adotam para receber esse servidor TAE.

Outro modo de aprimorar o estudo que se iniciou com essa pesquisa, é realizar um (4) **mapeamento das relações de influência para qualificação, tais como a relação entre os servidores TAE ingressantes entre 1988 a 2012, antes do advento do REUNI, com os servidores pós-Reuni da UFRRJ**, alvo deste estudo, com uma análise do ambiente organizacional e as relações de aprendizagem e troca de experiências, e uma (5) **análise da aprendizagem vicária entre esses servidores**, no que tange o desenvolvimento de competências profissionais dos servidores TAE na UFRRJ.

REFERÊNCIAS

- ABRÚCIO, F. L. **Os Avanços e os Dilemas do modelo pós-burocráticos à luz da experiência internacional recente. Reforma de Estado e Administração Pública Gerencial.** Rio de Janeiro: Editora Fundação Getúlio Vargas, 2006. Capítulo 7, p.173-199.
- ALVES FILHO, A.; BORGES, L. O. **A Motivação dos Profissionais de Saúde das Unidades Básicas de Saúde.** Psicologia: Ciência e Profissão, v. 34, n. 4, p. 984-1001, 2014.
- AMARAL, R. M. **Gestão De Pessoas Por Competências Em Organizações Públicas.** XV Seminário Nacional de Bibliotecas Universitárias. Universidade Federal de São Carlos (UFSCar) - São Paulo: 2006.
- BALASSIANO, M.; VENTURA, E. C. F.; FONTES FILHO, J. R. **Carreiras e cidades: existiria um melhor lugar para se fazer carreira?** Rev. adm. contemp., Curitiba, v.8, n.3, p.99-116, Sept.2004.
- BALASSIANO, M.; COSTA, I. S. A. (Org.) **Gestão de Carreiras: dilemas e perspectivas.** São Paulo: Atlas, 2013.
- BARDIN, L. **Análise de Conteúdo.** Lisboa: Edições 70, 1977.
- BARNEY, J.B. **Gaining and sustaining competitive advantage.** New York: Addison-Wesley, 1997.
- BASTOS FILHO, J. F. **Gestão de Carreiras – Âncoras, Portos e Timoneiros.** Editora Fênix, 2005.
- BENDASSOLI, P. F. **Recomposição da relação sujeito-trabalho nos modelos emergentes de carreira. Revista de Administração de Empresas – R A E,** v. 49, n. 4, p. 387-400, 2009.
- BERGAMINI, C. W. **Psicologia aplicada à administração de empresas: psicologia do comportamento organizacional.** São Paulo: Atlas, 1982.
- BERGAMINI, C. W. **Motivação nas Organizações.** São Paulo: Atlas, 2008.
- BERGUE, S. T. **Comportamento Organizacional.** Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC; (Brasília): CAPES: UAB, 2010.
- BEYDA, T. T.; WETZEL, Ú. **Formação do Contrato Psicológico: Um Estudo de Caso em Empresas com Práticas Maduras na Gestão de Recursos Humanos.** In: XXXII ENCONTRO DA ANPAD, 2008, Rio de Janeiro, Brasil. p.1-16. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/GPR-B862.pdf>>. Acesso em: 06 de setembro de 2019.

BRASIL. Decreto nº 5.378, de 23 de fevereiro de 2005. **Institui o Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização - GESPÚBLICA e o Comitê Gestor do Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização, e dá outras providências.** Brasília, DF, fevereiro de 2005. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/decreto/d5378.htm>. Acesso em: 03 de jul. de 2017.

BRASIL. Decreto nº 5.707, de 23 de fevereiro de 2006. **Institui a Política e as Diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoal da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei no 8.112, de 11 de dezembro de 1990.** Brasília, DF, fevereiro de 2006. Disponível em:<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/decreto/d5707.htm>. Acesso em: 03 de jul. de 2017.

BRASIL. Decreto nº 6.096, de 24 de abril de 2007. **Institui o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais - REUNI.** Brasília, DF, 2007. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/decreto/d6096.htm>. Acesso em: 05 de dez. de 2017.

BRASIL. Decreto nº 9.094, de 17 de julho de 2017. **Dispõe sobre a simplificação do atendimento prestado aos usuários dos serviços públicos, ratifica a dispensa do reconhecimento de firma e da autenticação em documentos produzidos no País e institui a Carta de Serviços ao Usuário.** Brasília, DF, 2017. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2017/Decreto/D9094.htm#art25>. Acesso em: 03 de jan. de 2018. 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.** Brasília, DF, 1990. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8112cons.htm>. Acesso em: 27 de out. de 2017.

BRASIL. Lei federal nº 11.091 de 12 de janeiro de 2005. **Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação, e dá outras providências.** Brasília, DF, 2005. Disponível em: <<http://www.ufal.edu.br/cis/o-pcctae-1o-semester-de-2007>> Acesso em: 13 de nov. de 2017.

BRASIL. **REUNI** - Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades, 2003. Brasília, DF, 2003. Disponível em: <<http://reuni.mec.gov.br/o-que-e-o-reuni>>. Acesso em: 31 de julho de 2017. BRASIL. **SIGEPE**. Brasília, DF. Disponível em: <<https://www.servidor.gov.br/gestao-de-pessoas/sigepe/o-projeto-sigepe>>. Acesso em: 11 de out. de 2017.

BRESSER PEREIRA, L. C. Uma reforma gerencial da Administração Pública no Brasil. **RSP**, n. 1, p. 5-42, jan-mar, 1998.

BUENO, M. As teorias de motivação humana e sua contribuição para a empresa humanizada: um tributo a Abraham Maslow. **Revista do Centro de Ensino Superior de Catalão – Cesuc**, Catalão, ano IV, n. 6, v. 1, p. 3-28, jan-jun. 2002.

BURIGO, C. C. D.; LAUREANO, R. J. Desafios E Perspectivas Da Gestão Por Competência Na Universidade Federal De Santa Catarina. **Revista Gestão Universitária na América Latina**, Florianópolis, v. 6, n. 1, p.197-211, jan. 2006.

CÂMARA, R. H. **Análise de Conteúdo**: da teoria à prática em pesquisas sociais aplicadas às organizações. Gerais: **Revista Interinstitucional de Psicologia**, v. 6, n. 2, p. 179-191, jul-dez, 2013.

CAVALCANTI, V. L. (Org.). **Liderança e Motivação**. Rio de Janeiro: FGV, 2005.

CHANLAT, J. F. **O gerencialismo e a ética do bem comum**: a questão da motivação para o trabalho nos serviços públicos. In: VII Congresso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Lisboa, Portugal, 2002.

CHANLAT, J. F. Quais carreiras e para qual sociedade? (I). **RAE - Revista de Administração de Empresas**, v. 35, n. 6, p. 67-75, 1995.

CHANLAT, J. F. Quais carreiras e para qual sociedade? (II). **RAE - Revista de Administração de Empresas**, v. 36, n.1, p. 13-20, 1996.

COELHO, J. A. **Organizações e Carreiras sem Fronteiras**. São Paulo: Atlas, 2013. In: BALASSIANO, M.; COSTA, I. S. A. Gestão de Carreiras: dilemas e perspectivas. São Paulo: Atlas, 2013. p. 94-108.

COMINI, G. M.; KONUMA, C. M.; SANTOS, A. L. Sistema de gestão de pessoas por competências: um olhar crítico para a dimensão do desenvolvimento individual. **Gestão & Regionalidade**, v. 24, n. 69, p. 8, jan-abr, 2008.

CORREIA, R.; MAINARDES, E. W. O desenvolvimento do contrato psicológico orientado para desempenhos de elevado rendimento **PSICO**, Porto Alegre, PUCRS, v. 41, n. 2, pp. 266-277, abr./jun., 2010.

COSTA, F. L. Brasil: 200 anos de Estado; 200 anos de administração pública; 200 anos de reformas. **RAP — Rio de Janeiro** n.42, v.5, p.829-874, set/out., 2008.

COUTINHO, M. C. Sentidos do trabalho contemporâneo: as trajetórias identitárias como estratégia de investigação. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, v. 12, n. 2, p. 189-202. 2009.

ROUSSEAU, D. M. **Psychological contracts in organizations: understanding written and unwritten agreements**. Thousand Oaks, California: Sage, 1995.

DRUCKER, P. **The Effective Executive in Action: A Journal for Getting the Right Things Done**. HarperCollins, 2005.

DUTRA, J. S. **Gestão de pessoas com base em competências**. In: DUTRA, J. S. **Gestão por competências**. São Paulo: Gente, 2001.

DUTRA, J. S. **Competências: conceitos e instrumentos para gestão de pessoas na empresa moderna**. São Paulo: Gente, 2004.

DUTRA, J. S. Gestão de Carreiras. **GV Executivo**, v. 7, n. 1, p. 56-61, jan./fev. 2008.

DUTRA, J. S.; VELOSO, E. F. R.; FISCHER, A. L.; NAKATA, L. E. As carreiras inteligentes e sua percepção pelo clima organizacional. **Rev. bras. orientac. prof.**, São Paulo, v. 10, n. 1, p. 55-70, jun. 2009.

DUTRA, J. (Org). **Gestão de Carreiras na Empresa Contemporânea**. São Paulo: Atlas, 2010.

FARO, E. S. C.; AMORIM, M. C. S.; TREVISAM, L.; JUNQUEIRA, L. A. P. Âncoras de carreira e transformações no modelo de administração: estudo de caso do Tribunal de Contas da União (TCU). **Cadernos EBAPE.BR**, v. 8, n. 4, artigo 9, Rio de Janeiro, dez. 2010.

FERREIRA, A.; VILAS BOAS, A. A.; ESTEVES, R. C. P. M.; FUERTH, L. R.; SILVA, S. Teorias de motivação: uma análise da percepção das lideranças sobre suas preferências e possibilidade de complementaridade. Anais do XIII SIMPEP - Bauru, SP, Brasil, 6 nov.-8 nov. 2006.

FLEURY, M. T. L.; FLEURY, A. C. C. Construindo o conceito de competência. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 5, Edição Especial, p. 183-196, 2001.

FLEURY, M. T. L. **A gestão de competência e a estratégia organizacional**, In: FLEURY, M. T. L. (Coord.). **As Pessoas na Organização**. São Paulo: Gente, 2002.

FLEURY, M. T. L.; FLEURY, A. C. C. Alinhando estratégias e competências. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, p. 48, v. 44, n. 1, jan. e mar. 2004.

FREIRE, A. C.; FREITAS, L. S. A aplicação da Teoria da Expectância de Vroom na perspectiva de jovens universitários em seus primeiros empregos. **Jornadas Hispanos Lusas De Gestión Científica**, v. 17, p. 3.732-3.743, 2007.

GEMELLI, I. M. P., FILIPPIM, E. S. Gestão de Pessoas na Administração Pública: o desafio dos municípios. **RACE**, Unoesc, v. 9, n. 1-2, p. 153-180, jan./dez. 2010. Disponível em: <http://editora.unoesc.edu.br/index.php/race/article/view/375/pdf_101>. Acessado em 21 de setembro de 2018.

GIL, A. C. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis Profissionais**. São Paulo: Atlas, 2001.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. São Paulo: Atlas, 2008.

GRAMIGNA, M. R. **Modelo de competências e gestão dos talentos**. São Paulo: Makron Books, 2002.

GUIMARÃES, T. A. **A nova administração pública e a abordagem da competência**. **RAP**, v. 34, n. 3, p. 125-140, mai-jun, 2000.

HERZBERG, F; MAUSNER, B.; SNYDERMAN, B. B. **The Motivation to work**. New York/Londres/Sidney. 1959.

HIPÓLITO, J. A. M. **Tendências no campo da remuneração para o novo milênio**. In: DUTRA, J. S (Org). **Gestão por competências**. São Paulo: Gente, 2001. p. 73-86.

HESKETH, J. L.; COSTA, M. T. P. Construção de um instrumento para medida de satisfação no trabalho. **Revista de Administração de Empresas**, Rio de Janeiro, v. 20, n. 3, p. 59-68, jul./set. 1980.

HUITT, W. **Motivation to learn: An overview**. **Educational Psychology Interactive**. Valdosta, GA: Valdosta State University, 2011. Disponível em: <<http://www.edpsycinteractive.org/topics/motivation/motivate.html>>. Acesso em 18 de mai. de 2018.

KILIMNIK, Z. M.; SANT'ANNA, A. S.; OLIVEIRA, L. C. V.; BARROS, D. T. R. Seriam as âncoras de carreiras estáveis ou mutantes? Um estudo com profissionais de Administração em transição de carreira. **Revista Brasileira de Orientação Profissional**, v. 9 n. 1, São Paulo, jun. 2008.

KLEIN, F. A.; MASCARENHAS, A. O. Motivação, satisfação profissional e evasão no setor público: o caso da carreira de especialistas em Políticas Públicas e

Gestão Governamental. **Rev. Adm. Pública**, Rio de Janeiro, v. 50, n. 1, p. 17-39, jan./fev. 2016.

KRAWULSKI, E.; ALBRECHT, P. A. T. *Concurseiros e a busca por um emprego estável: reflexões sobre os motivos de ingresso no serviço público*. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, vol. 14, n. 2, p. 211-226, 2011.

LACOMBE, B. M. B.; TONELLI, M. J. O Discurso e a prática: o que nos dizem os especialistas e o que nos mostram as práticas das empresas sobre os modelos de gestão de recursos humanos. **Rev. Adm. Contemp.**, Curitiba, v. 5, n. 2, p. 157-174, maio/ago. 2001.

LACOMBE, B. M. B. O modelo da carreira sem fronteiras no contexto organizacional: pesquisando a carreira do professor universitário no Brasil. **Relatório de Pesquisa nº 08/2005**. São Paulo: FGV-EAESP/GVPESQUISA, 2005.

LACOMBE, B. M. B.; CHU, R. A. **Buscando as Fronteiras da Carreira sem Fronteiras: uma Pesquisa com Professores Universitários em Administração de Empresas na cidade de São Paulo**. São Paulo: Atlas, 2013. In: BALASSIANO, M.; COSTA, I. S. A. *Gestão de Carreiras: dilemas e perspectivas*. São Paulo: Atlas, 2013. p. 109-133.

LAVILLE, C.; DIONNE, J. **A construção do saber: manual de metodologia da pesquisa em ciências humanas**. Porto Alegre: Artmed, 1999.

LAWLER, E. **Motivação nas organizações de trabalho**. In: BERGAMINI, C., CODA, R. (Org.). *Psicodinâmica da vida organizacional – Motivação e liderança*. São Paulo: Atlas, 1997.

LE BOTERF, G. **Desenvolvendo a Competência dos Profissionais**. Porto Alegre: Bookman-Artmed, 2003.

LONGO, F. **Mérito e Flexibilidade: A Gestão de Pessoas no setor público**. São Paulo: FUNDAP, 2007.

MARCONI, N. A evolução do perfil da força de trabalho e das remunerações nos setores público e privado ao longo da década de 1990. **Revista do Serviço Público**: ENAP, Brasília, ano 54, n. 1, p.9-45, jan./mar. 2003.

MARTINS, H. T. **Gestão de carreiras na era do conhecimento: abordagem conceitual e resultados de pesquisa**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

MARTINS, H. T. **Gerenciamento da Carreira Proteana: Contribuições para Práticas Contemporâneas de Gestão de Pessoas**. São Paulo: Atlas, 2013. In:

BALASSIANO, M.; COSTA, I. S. A. **Gestão de Carreiras**: dilemas e perspectivas. São Paulo: Atlas, 2013. p. 81-93.

MASLOW, A. H. A. **Theory of Human Motivation**. Estados Unidos: 1943. Disponível em <http://www.dominiopublico.gov.br/pesquisa/DetalheObraForm.do?select_action=&co_obra=12707>. Acesso em: 08 de ago. de 2017.

MOTTA, F. C. P.; VASCONCELLOS, I. F. G. **Teoria Geral da Administração**. São Paulo: Cengage Learning, 2015.

OLIVEIRA, M. Z.; GOMES, W. B. Estilos Reflexivos e Atitudes de Carreira Proteana e Sem Fronteiras nas Organizações Contemporâneas Brasileiras. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**. Florianópolis, v.14,n.1,mar.2014.

OLIVEIRA, S. **Geração Y**: o nascimento de uma nova versão de líderes. São Paulo: Integrate. 2010.

OLIVEIRA, J. A.; MEDEIROS, M. P. M. **Gestão de pessoas no setor público**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC (Brasília): CAPES: UAB. 2012.

OLIVEIRA FILHO, A. **Política de Gestão de Pessoas em Instituições Federais de Ensino Superior**: uma Análise dos Subsistemas Capacitação e Aperfeiçoamento e Avaliação de Desempenho. Dissertação de Mestrado em Administração. Universidade Federal de Santa Catarina. Ago-2012.

OLIVEIRA, O. B.; VILLARDI, B. Q. Práticas de aprendizagem coletiva de pesquisadores de uma empresa de conhecimento intensivo: Características, Obstáculos e Implicações para a formação de Comunidades de Prática. In: **Anais... ENANPAD, XXXVI, 2012**, Rio de Janeiro. Rio de Janeiro: Anpad, 2012. p. 1 - 16.

PEREZ-RAMOS, J. **Motivação no trabalho**: abordagens teóricas. *Psicologia USP*, v. 1, n. 2, p. 127-140, 1990.

PIMENTA, J. F. R.; GARBIN, T. R. Motivação para o Trabalho: Um Estudo com Servidores do Ministério Público de Minas Gerais. In: **Anais... IV Encontro De Gestão De Pessoas E Relações De Trabalho**, 2013, Brasília-DF. p.1-16. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/EnGPR153.pdf>>. Acesso em: 06 de setembro de 2019.

REIS, T. A.; GRAZIANO, G. O.; OSVALDO, Y. C. Como as Âncoras de Carreira de Edgar Schein influenciaram na escolha da carreira feita por alunos de universidade do interior de São Paulo. **ReCaPe - Revista de Carreiras e Pessoa**. São Paulo, v. VII, n. 01, p. 374-386, jan-abr, 2017.

ROESCH, S. M. A. **Projetos de Estágio e de Pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 1999.

RODRIGUES, W. A.; REIS NETO, M. T.; GONÇALVES FILHO, C. As influências na motivação para o trabalho em ambientes com metas e recompensas: um estudo no setor público. **Rev. Adm. Pública**, Rio de Janeiro, v. 48, n. 1, p. 253-273, jan./fev. 2014.

RUAS, R. **Gestão por competências: uma contribuição à estratégia das organizações**. In: RUAS, R.; ANTONELLO, C. S. & BOFF, L. H. Aprendizagem organizacional e competências: os novos horizontes da gestão. Porto Alegre: Bookman, 2005.

SALLES, D. M. R.; NOGUEIRA, M. G. **Carreiras no Serviço Público Federal: Antigos Dogmas, Novas Perspectivas**. São Paulo: Atlas, 2013. In: BALASSIANO, M.; COSTA, I. S. A. Gestão de Carreiras: dilemas e perspectivas. São Paulo: Atlas, 2013. p. 134-149

SCHIKMANN, R. **Gestão Estratégica de Pessoas: Bases para a Concepção do Curso de Especialização em Gestão de Pessoas no Serviço Público**. Brasília: ENAP, 2010. In: PANTOJA, M. J.; CAMÕES, M. R. S. C.; BERGUE, S. T. Gestão de Pessoas: bases teóricas e experiências no setor público. Brasília: ENAP, 2010. p. 11-28.

SECCHI, L. Modelos organizacionais e reformas da administração pública. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 43, n. 2, p. 347-369, mar./abr. 2009.

SILVA, J.R.G.; VERGARA, S.C. O significado da mudança: as percepções dos funcionários de uma empresa brasileira diante da expectativa de privatização. **Revista de Administração Pública**. Rio de Janeiro. v 34. n 1, p. 79-99. Jan./Fev. 2000.

SILVA, F. M.; RUAS, R. L. Competências coletivas: considerações acerca de sua formação e desenvolvimento. Porto Alegre: **REAd**, v. 83, nº 1, jan-abr, p. 252-278, 2016.

SOUZA, C. R. **Gestão Baseada em Competências por Órgãos e Entidades Públicas do Rio de Janeiro**. 2010. 251 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Mestrado em Administração Pública, Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2010.

SULLIVAN, S. E.; BARUCH, Y. *Advances in Career Theory and Research: A Critical Review and Agenda for Future Exploration*. **Journal of Management**, v. 35, p. 1542-1571, 2009.

UFRRJ. **CODEP** - Coordenação de Desenvolvimento de Pessoas da UFRRJ. Seropédica, RJ. Disponível em: <<http://www.ufrrj.br/codep/>>. Acesso em: 11 de dez. de 2017.

UFRRJ. **PRE-UFRRJ**: Plano de Reestruturação da UFRRJ. Seropédica, RJ, 2008. Disponível em: <www.ufrrj.br>. Acesso em: 05 de dez. de 2017.

UFRRJ. **Relatório de Gestão UFRRJ, 2016**. Seropédica, RJ, 2016. Disponível em: <<http://portal.ufrrj.br/institucional/relatorios-de-gestao/relatorios-de-gestao-da-ufrrj/>> e em <http://portal.ufrrj.br/wp-content/uploads/2017/06/RG-2016_18_CAPA.pdf>. Acesso em: 05 de dez. de 2017.

VAN DAM, K. *Antecedents and consequences of employability orientation*. **European Journal of Work and Organizational Psychology**, v.13, p. 29-51, mar. 2004.

VELOSO, E. F. R.; DUTRA, J. S. **Evolução do conceito de carreira e sua aplicação para a organização e para as pessoas**. In: DUTRA, J. S. (Org.). *Gestão de carreiras na empresa contemporânea*. São Paulo: Atlas, 2010. p. 3-39.

VERGARA, S. C. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, ed.2005.

VERGARA, S. C. **Métodos de Pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 2005.

VERGARA, S. C. **Gestão de Pessoas**. São Paulo: Atlas, 2011.

VIEIRA, C. B.; VILAS BOAS, A. A., ANDRADE, R. O. B.; OLIVEIRA, E. R. *Motivação na Administração Pública: considerações teóricas sobre a aplicabilidade dos pressupostos das teorias motivacionais na esfera pública*. **Revista ADMpg Gestão Estratégica**, v. 4, n. 1, p. 1-12, 2011.

APÊNDICE A

APÊNDICE A-I - Roteiro elaborado de Entrevista fase Exploratória

Boa tarde. Tudo bem? Bom, pedi sua colaboração em conceder essa entrevista porque estou realizando um estudo sobre desenvolvimento profissional e motivação para aprender na Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, e, por conhecê-lo como servidor e também aluno de um programa de mestrado, o seu perfil ajudará muito na pesquisa.

1. Qual foi o ano do concurso e ingresso na UFRRJ?
2. Qual a qualificação exigida para o seu cargo e o seu nível de escolaridade ao ingressar na UFRRJ?
3. Qual é o seu nível de escolaridade/qualificação atualmente?
4. Por que decidiu aprimorar sua qualificação além da que o seu cargo atual exige?
5. Sente que suas competências e qualificações são utilizadas no setor de trabalho?
6. Sofreu represálias ou sentiu dificuldades dos gestores diretos ao demonstrar interesse em aumentar sua qualificação?
7. No trato com seus colegas de trabalho, em específico os que também são TAE, eles ingressaram no mesmo concurso que você? Como percebe a reação deles em relação a sua busca por aprendizado e qualificação?
8. O que entende por carreira profissional? E sente que desenvolve a sua?

APÊNDICE A-II - Roteiro elaborado para Entrevista Piloto

Boa tarde. Gostaria de agradecer sua colaboração em conceder essa entrevista, que está relacionada ao estudo sobre a gestão estratégica de pessoas por competências nas Instituições Federais de Ensino Superior, e o objeto de estudo no caso são os servidores Técnicos Administrativos em Educação da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro. E esse estudo vai abordar as competências individuais dos servidores e vai buscar identificar os fatores motivacionais que proporcionam o desenvolvimento profissional e de carreira nos servidores. Por conhecê-lo como servidor, eu acredito que o seu perfil ajudará na construção da pesquisa, e fornecerá informações relevantes para o estudo.

1. Qual seu nome completo, idade e a sua atual formação?
2. Você atualmente é servidor Técnico Administrativo em Educação na Universidade Rural, você já teve algum outro cargo no setor público? Qual o ano de ingresso e saída?
3. E qual foi o ano do concurso que você fez para o cargo atual e o ano de ingresso, ou seja, o ano que tomou posse no cargo que está agora?
4. Você lembra a qualificação mínima exigida para o seu cargo atual e o seu nível de escolaridade ao ingressar nesse cargo na UFRRJ?
5. E hoje, você me falou que sua formação é , em que momento decidiu aumentar sua qualificação, além da que seu cargo exigia, e por quais motivos?
6. Você já atuou em cargo de direção na UFRRJ, e/ou almeja no futuro algum cargo de direção, ou cargo que tenha função gratificada?
7. Quais competências profissionais você pressupõe possuir, e como são utilizadas no setor de trabalho? Sua chefia imediata e superior valoriza o seu conhecimento adquirido com a sua formação?
8. Na sua atuação na UFRRJ, teve dificuldades relacionadas ao seu trabalho quando demonstrou interesse em aumentar sua qualificação?
9. No trato com seus colegas de trabalho, em específico os que também são TAE, eles ingressaram no mesmo concurso que você? Como percebe a reação deles em relação a sua busca por aprendizado e qualificação?
10. O que você entende por carreira profissional? Como desenvolve a sua? Compreende a sua posição como servidor público como uma carreira?

Encerrarei por aqui nossa entrevista, muito obrigada pela sua colaboração, será de grande valia, e sucesso em sua trajetória profissional.

APÊNDICE B

APÊNDICE B-I - Transcrição na íntegra da entrevista fase Exploratória

Dados gerais do Entrevistado:

- Idade: 34 anos
- Gênero: Masculino
- Formação (titulação acadêmica): Graduado em Administração Pública, pela UFRRJ [2011 no curso de Administração, solicitando Reopção de curso para Administração Pública (2012-2015)], Mestrando no Mestrado Acadêmico em Administração, pela UFRRJ (2017);
- Experiência Profissional: Servidor Técnico Administrativo em Educação na UFRRJ, cargo de Auxiliar em Administração (Classe C), Concurso Público 2009, com posse e ingresso no cargo em Dezembro-2009/Janeiro-2010;
- Tempo na Instituição: 8 anos;
- Lotação e tempo na função atual: Departamento de Química, do Instituto de Ciências Exatas da UFRRJ, 8 anos;
- Nível de qualificação exigida para o cargo de Auxiliar em Administração: Ensino Fundamental completo; Nível de qualificação do Entrevistado ao ingressar como servidor TAE na UFRRJ: Ensino Médio Completo (2001).

Entrevistador: Boa tarde, [Edit.]. Tudo bem? Bom, pedi sua colaboração em conceder essa entrevista porque estou realizando um estudo sobre desenvolvimento profissional e motivação para aprender na Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, e, por conhecê-lo como servidor e também aluno de um programa de mestrado, o seu perfil ajudará muito na pesquisa.

Entrevistado: Olá Renata, fico feliz em estar te ajudando no seu estudo, e, no que puder te ajudar, tá valendo.

Entrevistador: Muito obrigada. Bom, primeiramente gostaria que me falasse seu nome completo, idade, atual formação...

Entrevistado: Meu nome é [Edit.], tenho 34 anos, e tenho ensino superior, fiz o curso de graduação em Administração Pública, aqui pela Rural mesmo, concluído em 2015.

Entrevistador: Ah legal, e você é servidor aqui na Rural, correto? Me fala qual foi o ano do concurso que você fez e o ano de ingresso, o ano que tomou posse?

Entrevistado: Isso, eu fiz o concurso em 2009 para Técnico Administrativo, para trabalhar no campus Seropédica. Se não me engano passei e tomei posse no início de 2010, logo no final de janeiro... peraí que vou ver... sim, 25 de janeiro de 2010 foi quando tomei posse no cargo de Auxiliar em Administração. Foi um concurso bem concorrido, teve aplicação de prova até fora da Rural, mas eu passei!

Entrevistador: E qual a qualificação exigida para o seu cargo nesse concurso e o seu nível de escolaridade ao ingressar na UFRRJ?

Entrevistado: Olha, eu já tinha o Ensino Médio quando me inscrevi no concurso, tinha vaga tanto para Auxiliar em Administração, que pedia o ensino Fundamental, como para Assistente, de nível Médio... aí fiquei na dúvida para qual cargo tentar... queria entrar fosse em qualquer cargo. Aí pensei no número de vagas, e qual estaria mais concorrido, qual chamariam mais... acabei escolhendo o de Auxiliar em Administração, porque achei que teriam menos pessoas concorrendo, pelo salário ser menor que o de Assistente.

Entrevistador: Entendi. Mas e agora, você me falou que fez a graduação em Administração Pública, qual é o seu nível de escolaridade, qualificação atualmente?

Entrevistado: Na verdade eu em 2011 fiz o ENEM para Administração, mas no ano seguinte eu fiz a Reopção de curso, aí passei para o curso de Administração Pública.

Entrevistado: Aí foi até engraçado, durante o curso que um professor falou do mestrado, eu nem pensava nisso, mas depois que ele falou fiquei com isso na cabeça. Terminei a Administração Pública em 2015, e decidi tentar o mestrado acadêmico para 2017. Consegui, e agora to seguindo nessa pesquisa sobre Religião nas organizações.

Entrevistador: Muito bom, [Edit.]. Mas me diga, por que decidiu aprimorar sua qualificação muito além da que o seu cargo atual exige?

Entrevistado: Ah, acho que foi acontecendo, claro que também foi pra melhorar o salário, ganhar os 25% de gratificação, mas agora acho que gostei da coisa, quem sabe no futuro um doutorado? Rs.

Entrevistador: Uma curiosidade que me surgiu agora, você almeja no futuro algum cargo de direção, ou assumir algum cargo que tenha função gratificada? Talvez aqui mesmo no Instituto, ou em algum outro setor?

Entrevistado: Cara, te falar que hoje aqui no Departamento de Química nem tem muito essa possibilidade, mas não descarto um dia estar em outro setor, e acontecer... é aquilo, na hora a gente pensa, vê se vai ser jogo assumir responsabilidade de chefia... porque é cada pepino que tem de resolver... rs... só valendo a pena no salário mesmo.

Entrevistador: Claro... mas então, sobre suas qualificações e competências profissionais, sente que são utilizadas no setor de trabalho? Sente que sua chefia valoriza o seu conhecimento adquirido com a sua formação?

Entrevistado: Te falar, eu dei sorte de aqui no Departamento de Química a chefia contar com professores bons ao longo desse tempo que to aqui. Minha chefe é bem aberta a escutar o que tenho a dizer, se tenho algum conhecimento sobre alguma coisa da parte administrativa que ela não tem.

Entrevistador: Sofreu represálias ou sentiu dificuldades dos gestores diretos ao demonstrar interesse em aumentar sua qualificação?

Entrevistado: Hum... não, portanto que eu compense o horário que estou nas aulas, tá beleza.

Entrevistador: No trato com seus colegas de trabalho, em específico os que também são TAE, eles ingressaram no mesmo concurso que você? Como percebe a reação deles em relação a sua busca por aprendizado e qualificação?

Entrevistado: Não, tem servidores que são bem mais antigos. Mas não notei nenhuma reação diferente deles não, alguns até me perguntam alguma coisa sobre, mas nada muito além disso.

Entrevistador: O que entende por carreira profissional? E sente que desenvolve a sua?

Entrevistado: Deixa eu ver... o que eu acho que é carreira que você quer saber?

Entrevistador: Então, quero saber o que você crê que seja carreira, você sente que tem uma carreira profissional? Vê a sua posição como servidor público como uma carreira? Acha que se desenvolve profissionalmente, e não só se gradua e faz um mestrado?

Entrevistado: Ah, acho que sim, no serviço público geralmente pensamos mais em estabilidade e remuneração, mas sei que a graduação e o mestrado representam um desenvolvimento. Até meus conhecimentos em Administração Pública, em algumas situações, me vale. O lance é, talvez depois, mudar o foco, e mudar da carreira de técnico administrativo, e partir pra outra.

Entrevistador: Entendi. [Edit.], encerrarei por aqui, muito obrigada pela sua colaboração, e sucesso em sua trajetória profissional.

ENTREVISTA REALIZADA EM 15/09/2017, ÀS 12H45.

Anotações da pesquisadora

- Como foi sua atuação no papel de entrevistador(a)?

Procurei seguir o máximo possível o roteiro, deixando o entrevistado falar abertamente, inclusive desdobrando algumas perguntas quando necessário. Houveram pequenas falhas no decorrer da entrevista, ao dividir alguns questionamentos, e ficaram algumas perguntas que induziram o entrevistado a respostas como "Sim" ou "Não". Contudo tal fato não prejudicou a entrevista de todo, com perguntas seguintes que esclareciam melhor os fatos abordados.

- Como o entrevistado se apresentou?

O entrevistado pareceu estar tranquilo, é servidor da Rural e também colega de mestrado, então sabe como são os desafios no campo da pesquisa acadêmica, e creio que isso ajudou no desenrolar da entrevista. Deu respostas claras e completas para os questionamentos.

APÊNDICE B-II – Exemplo de Transcrição na íntegra da Entrevista Piloto

Dados gerais do Entrevistado:

- Idade: 51 anos
- Gênero: Masculino
- Formação (titulação acadêmica): Ensino Superior Completo, graduação em Administração; Graduado em Administração, Mestre em Administração.
- Experiência Profissional: Servidor Técnico Administrativo em Educação na UFRRJ, cargo de Administrador (Classe E), Concurso Público 2009, com posse e ingresso no cargo em Setembro-2010;
- Tempo na Instituição: 8 anos;
- Lotação e tempo na função atual: Divisão de Registro Acadêmico, da Pró-Reitoria de Graduação na UFRRJ, 6 anos;
- Nível de qualificação exigida para o cargo de Administrador: Graduação em Administração e registro no órgão de classe competente.

Entrevistador: Bom. Boa tarde, [Edit.]. Gostaria de agradecer sua colaboração em conceder essa entrevista, que está relacionada ao estudo sobre a gestão estratégica de pessoas por competências nas Instituições Federais de Ensino Superior, e o objeto de estudo no caso são os servidores Técnicos Administrativos em Educação da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro.

E esse estudo vai abordar as competências individuais dos servidores e vai buscar identificar os fatores motivacionais que proporcionam o desenvolvimento profissional e de carreira nos servidores.

Por conhecê-lo como servidor, eu acredito que o seu perfil ajudará na construção da pesquisa, e fornecerá informações relevantes para o estudo.

Então, vamos lá...

Entrevistador: [Edit.], primeiro gostaria que me falasse seu nome completo, a idade e a sua atual formação.

Entrevistado: Meu nome é [Edit.], atualmente tenho 51 anos, sou administrador e tenho mestrado em administração.

Entrevistador: Você no caso atualmente é servidor Técnico Administrativo em Educação na Universidade Rural, você já teve algum outro cargo no setor público? E qual o ano de ingresso e saída?

Entrevistado: É... aqui mesmo na Universidade eu ingressei em abril de 1986, no cargo de Assistente em Administração, e tive a minha saída em setembro de 2010, imediatamente ingressando no cargo de Administrador.

Entrevistador: E qual foi o ano do concurso que você fez para o cargo atual e o ano de ingresso, ou seja, o ano que você tomou posse no cargo que está agora?

Entrevistado: Ah, não lembro especificamente, mas foi entre 2008 ou 2009, porque o concurso ficou um tempo na justiça aí só depois nós fomos nomeados, e, portanto, tomamos posse no cargo.

Entrevistador: E você lembra a qualificação mínima exigida para o seu cargo atual e o seu nível de escolaridade quando você ingressou, no caso como Administrador?

Entrevistado: É, o concurso era exigido graduação em Administração, só isso, e eu já tinha o mestrado na época, eu já tinha feito já.

Entrevistador: No caso você me falou que você já tem o mestrado, que você na verdade já tinha o mestrado até antes de ingressar como Administrador.

Entrevistado: Com certeza.

Entrevistador: É, em que momento você decidiu aumentar sua qualificação, além, você tinha a graduação em Administração, então você decidiu fazer um mestrado além do que seu cargo exigia, e por quais motivos naquela época você ingressou no mestrado e concluiu o mestrado?

Entrevistado: Ah, assim, eu sempre gostei de estudar, gostei de me qualificar, e eu embora ingressei no serviço público eu não me sentia com vontade de ficar acomodado naquela mesma função e desenvolvendo as mesmas atividades, mas eu sempre tive esse desejo de alcançar maiores patamares, então o estudo na minha vida sempre foi uma constante. Quando veio a oportunidade eu cheguei a dar aula também no DCAC lá no Departamento de Administração, né, e então o mestrado veio a somar a minha qualificação e aproveitei também a oportunidade. Na época não era reconhecido, não tinha ganhos financeiros, não tinha nada, mas eu já tinha esse desejo mesmo de melhorar, aprender mais, e também crescer na carreira.

Entrevistador: Ah, bem legal [Edit.]. É... Você já atuou em cargo de direção na Rural, e se atuou ou então se não atuou almeja algum cargo de direção, ou que tenha função gratificada?

Entrevistado: É, já fui coordenador substituto de informática, no setor no qual eu trabalhava antes de vir trabalhar na PROGRAD, e aqui eu fui diretor do setor de Divisão de Registros Acadêmicos, foi bem interessante.

Entrevistador: Entendi. Em relação às suas competências profissionais. É... quais são as que você pressupõe possuir, e como são utilizadas no seu setor de trabalho?

Entrevistado: É, eu acho que o curso abriu muito a minha mente em se tratando de gestão de pessoas mesmo, os processos de trabalho e também a área de gestão de sistemas de informação, porque, como eu vim da informática, eu procurei unir esse conhecimento técnico à questão da gestão de sistemas de informações. E como aqui a gente trabalha extremamente com informações, isso me facilitou muito, em pouco tempo eu pude ser diretor, aprendi bastante coisa, porque eu tinha o conhecimento prévio dessa área de gestão de sistemas de informações.

Entrevistador: E no caso, quando você assumiu esse cargo de direção, e até mesmo hoje, você sente que sua chefia imediata e sua chefia superior também valoriza essa formação que você teve, ou não, é algo que você não se sente tão valorizado assim às suas competências? Como isso se desenvolve para você?

Entrevistado: É, de certa forma, eu notei que assim quando eu assumi o cargo, como eu já tinha um tempo aqui, as pessoas também já me conheciam, é, eu não tive muito tempo para ter aquela adaptação, muitas responsabilidades já foram colocadas pra mim, entendeu, eu creio que tenha a ver com isso, com a minha formação.

Entrevistador: Entendi. É... e você quando era ainda, você era Assistente em Administração primeiro, é você teve dificuldades relacionadas ao trabalho quando você demonstrou interesse em cursar o mestrado, ou não, na época você cursou o mestrado e isso não teve nenhum impedimento no seu setor de trabalho?

Entrevistado: É, não teve não, não teve nenhum impedimento não.

Entrevistador: E em relação aos seus colegas de trabalho, em específico os que também são Técnicos Administrativos em Educação, não importando tanto o cargo, mas sim os colegas de trato contínuo seu, eles ingressaram no mesmo concurso que você? E como você percebe a reação deles em relação a sua busca por aprendizado e qualificação? Eles também estão engajados no mesmo sentido que você?

Entrevistado: Mas quais colegas, daqui ou anteriores?

Entrevistador: Tanto os anteriores como os daqui, eles eram maios ou menos do mesmo concurso que você ingressou, ou não, tinham colegas também de diferentes concursos e, quando você demonstra aumentar sua qualificação, você sente que eles também incentivam isso, trabalham junto com você em relação a isso?

Entrevistado: Olha, no setor anterior não tinha muito não, porque assim, os concursos eram vários e tinha gente bem mais velha, tinha outros mais ou menos era bem da minha idade, mas eles já estavam meio acomodados, a maioria estavam extremamente acomodados. E algumas vezes haviam críticas também, neh... O pessoal falava assim: "- Ué, você fez o mestrado, não

vai usar, não sei o que...” Aquele negócio todo, neh, haviam algumas críticas. Mas isso nunca me abalou não. Aqui no setor, é, assim, também o pessoal não vejo impedimento, pelo contrário, eu vejo as pessoas buscando, nesse setor da PROGRAD as pessoas buscam mais se qualificar, neh, crescer, as pessoas sempre quando tem assim tempo útil eles estão, que eles não estão dedicados ao trabalho, eles estão se qualificando, estudando, mesmo procurando melhorar.

Entrevistador: Entendi. É, e por último *[Edit.]*, o que você entende por carreira profissional? É, como você desenvolve a sua, nessa sua trajetória? E você compreende que a sua posição como servidor público ela constitui uma carreira profissional?

Entrevistado: Sim, eu entendo que sim, neh, porque em se tratando de uma carreira, é... você tem que entender que a gente entra lá no iníciozinho da... da nossa... lá da nossa carreira, lá nos primeiros níveis, neh, com aquelas atividades, e a medida que o tempo vai passando além de você subir, você vai crescendo na carreira, também é necessário você estar agregando conhecimentos, conteúdos, porque, é, isso pode te levar adiante, você tem a sua... deve ter a sua preocupação, neh, de atuar, de fazer ser... é... atuar com diferencial no seu setor, eu penso assim, eu acho que isso é importante, neh, porque infelizmente no serviço público você entra lá no início do teu... do teu nível, do teu *step* lá, e se você também não se qualificar você vai subindo quase que automático, neh. Mas, uma pessoa consciente, uma pessoa que, neh, tem um pouquinho a mente mais aberta, ela procura, é... se desenvolver, crescer junto com a... a... o seu crescimento na carreira, como pessoa também, porque as demandas vão vir, neh, o trabalho também ele se desenvolve, e é instrumento de desenvolvimento pra gente. Então a gente tem que procurar nos informar, neh, pra se adequar aquela nova situação e desenvolver tanto o setor como a nós mesmos. E não nos esquecermos que a gente tá aqui, neh, atendendo ao público, que eles nos pagam, neh, através dos impostos, e a gente tem que procurar dar o melhor pro nosso cidadão.

Entrevistador: Tá ótimo, *[Edit.]*. Eu encerrarei por aqui nossa entrevista, muito obrigada pela sua colaboração, será de grande valia, e sucesso em sua trajetória profissional.

Entrevistado: Obrigado, obrigado. Agradeço muito e fico extremamente lisonjeado pelo convite.

Entrevistador: De nada. Obrigada.

Anotações da pesquisadora

- Como foi sua atuação no papel de entrevistador(a)?

Após a fase Exploratória estava mais segura na entrevista, e procurei conduzir da melhor forma, seguindo o roteiro, com pequenos desdobramentos, mas dando abertura de fala para o entrevistado. De forma subjetiva, ocorreram pequenas falhas no decorrer da entrevista, e algumas perguntas ficaram dicotômicas. Contudo tal fato não prejudicou a entrevista de todo, com perguntas seguintes que esclareciam melhor os fatos abordados.

- Como o entrevistado se apresentou?

O entrevistado se mostrou interessado, até pelo fato de já possuir experiência no campo de pesquisa acadêmica. É servidor da Rural e já ocupou cargo anterior na Instituição, além de atuação em diferentes setores. Ao responder, procurou ser claro e objetivo, mas sem deixar de transparecer sua experiência como servidor na IFES.

APÊNDICE C - Roteiro de Entrevista em Pesquisa de Campo, pós-piloto

DADOS GERAIS:

Idade:

Gênero:

Formação (titulação acadêmica):

Experiência Profissional:

Tempo na Instituição:

Lotação e Tempo no cargo atual:

Nível de qualificação mínima exigida para o cargo:

Apresentação:

Olá. Gostaria de agradecer sua colaboração em conceder essa entrevista, que está relacionada ao estudo sobre a gestão estratégica de pessoas por competências nas Instituições Federais de Ensino Superior, com objeto de estudo os servidores Técnicos Administrativos em Educação da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro. Esse estudo abordará as competências individuais dos servidores e busca identificar os fatores motivacionais que proporcionam o desenvolvimento profissional e de carreira nos servidores.

Por conhecê-lo como servidor, acredito que o seu perfil ajudará na construção da pesquisa, fornecendo informações relevantes para o estudo.

1. Qual sua idade e a sua atual formação acadêmica?
2. Qual sua trajetória como servidor no setor público? Qual o ano de ingresso e saída se já esteve em outros cargos?
3. Você atualmente é servidor Técnico Administrativo em Educação na Universidade Rural, qual foi o ano do concurso que você fez para este cargo e o ano de ingresso, ou seja, o ano que tomou posse no cargo?
4. Qual foi a qualificação mínima exigida para o seu cargo atual e o seu nível de escolaridade ao ingressar nesse cargo na UFRRJ?
5. E hoje, você me falou que sua formação é _____, em que momento decidiu aumentar sua qualificação, além da que seu cargo exigia, e por quais motivos?
6. Qual sua percepção sobre atuar em um cargo de direção na UFRRJ? Almeja no futuro exercer cargo de direção, ou cargo que tenha função gratificada? Por quê?
7. Quais competências profissionais você considera ter desenvolvido desde seu ingresso, e como as desenvolveu no setor de trabalho? Por exemplo?
 - 7.1. Como utiliza em seu cargo seus conhecimentos e capacidades adquiridos com a sua formação? Como sua chefia imediata e superior percebe seus conhecimentos e capacidades?
8. Quando demonstrou interesse em aumentar sua qualificação, quais foram as dificuldades percebidas no seu ambiente de trabalho? E por parte de sua chefia imediata? Por exemplo?
9. No trato com seus colegas de trabalho, em específico seus colegas servidores TAE que ingressaram no mesmo concurso que o seu ou em concursos posteriores, como percebe a reação deles em relação à sua busca por aprendizado e qualificação?
10. O que você entende por carreira profissional no setor público?
 - 10.1. Ao longo de sua vida profissional, como desenvolveu sua carreira? E na UFRRJ?

Encerrarei por aqui nossa entrevista, muito obrigada pela sua colaboração, sua experiência é de grande valia para esta pesquisa, e sucesso em sua trajetória profissional.

APÊNDICE D – Exemplos das Transcrições na íntegra da Pesquisa de Campo

ENTREVISTADO 1 – E1

Dados gerais do Entrevistado:

DADOS GERAIS:

Idade: 36 anos

Gênero: feminino

Formação (titulação acadêmica): Graduação em Administração, Pós-Graduação lato sensu em Análise Contábil

Experiência Profissional: Assistente em Administração na UFRRJ, desde 2010

Tempo na Instituição: 9 anos

Lotação e Tempo no cargo atual: PROGRAD - 9 anos, DRA/PROGRAD – 8 anos

Nível de qualificação mínima exigida para o cargo: Ensino Médio completo

Entrevistador: Olá. Gostaria de agradecer sua colaboração em conceder essa entrevista, que está relacionada ao estudo sobre a gestão estratégica de pessoas por competências nas Instituições Federais de Ensino Superior, com objeto de estudo os servidores Técnicos Administrativos em Educação da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro. Esse estudo abordará as competências individuais dos servidores e busca identificar os fatores motivacionais que proporcionam o desenvolvimento profissional e de carreira nos servidores. Então, por conhecê-la como servidora, acredito que o seu perfil ajudará na construção da pesquisa, fornecendo informações relevantes para o estudo.

Entrevistador: Então, vou iniciar perguntando qual sua idade e a sua formação acadêmica?

E1: Tenho 36 anos, sou formada em Administração, com uma pós em Auditoria Fiscal e Tributária.

Entrevistador: E no caso, qual sua trajetória como servidor no setor público? Qual o ano de ingresso e, no caso, se você já esteve em outros cargos? E a saída?

Entrevistador: Então, se esse é o primeiro cargo, qual o ano de ingresso?

E1: Esse é o meu primeiro cargo, eu entrei em 2009, aqui na Rural mesmo, direto, e to até hoje, primeiro cargo no serviço público, de Assistente em Administração.

Entrevistador: A entendi. E no caso você atualmente é servidor Técnico Administrativo em Educação na Universidade Rural, qual foi o ano do seu concurso que você fez para este cargo e o ano que você ingressou, ou seja, o ano que tomou posse no cargo?

E1: É, esse concurso foi de 2009, e eu ingressei em 2010, no começo do ano, em fevereiro.

Entrevistador: Qual era a qualificação mínima exigida para o seu cargo, e o seu nível de escolaridade quando você fez o concurso?

E1: Era para nível médio, e eu já tinha essa pós-graduação quando eu fiz, e como o plano de carreira tem os incentivos, sabia que o salário não seria só o base.

Entrevistador: E no caso você me falou que já tinha essa pós-graduação, e em que momento você decidiu aumentar sua qualificação, durante sua trajetória profissional, e até mesmo a opção por esse cargo, que exigia uma qualificação menor do que a que você já tinha, quais foram os motivos?

E1: É, eu tinha acabado de me formar nessa pós quando eu entrei, depois disso, até hoje eu penso em fazer um mestrado, mas eu ainda não iniciei, não dei andamento a isso, e também pretendo fazer o do nível superior [concurso de nível superior para o cargo de administrador] aqui [na UFRRJ], já que tenho [sou] administradora, já que eu tenho o curso de administração. Mas o último que eu fiz também ainda não passei.

Entrevistador: Entendi.

Entrevistador: É, vou falar um pouquinho, sobre cargo de direção. Qual a sua percepção sobre atuar em um cargo de direção aqui na Rural? E se você almeja no futuro exercer algum cargo

de direção, ou de função gratificada? E o por que, se você almeja? Ou se você não almeja também, teria um motivo, para você também não querer?

E1: É, eu não descarto essa hipótese, eu almejo, o que eu sinto só às vezes, pelo menos no setor que eu to, é que às vezes pro cargo, a responsabilidade que é, eu acho que muitas vezes a gratificação que é dada aqui não é tão significativa e até um pouco irrisória, e você assume muitas responsabilidades, muito grandes, e eu acho que inclusive em relação a estrutura, sistema, coisas que a gente poderia ter um auxílio melhor, maior, para tentar ter um trabalho um pouco mais seguro. Até o sistema mudou recentemente, a gente tá nessa adaptação, mas o antigo encontrava algumas falhas, de vez em quando tinha alguns errinhos que tornava ainda mais inseguro as vezes o trabalho, para você assumir uma responsabilidade tão grande, então até hoje não foi uma coisa muito almejada por mim, mas também não descarto, acho interessante, ainda mais se a gente tiver toda essa estrutura de sistema dando suporte por trás disso.

Entrevistador: Entendi. Sobre as suas competências individuais, pois é um pouco também do que o estudo aborda, quais competências profissionais você considera ter desenvolvido desde que você ingressou no seu cargo, e, nesse setor de trabalho, como você crê que as desenvolveu? E se você teria um exemplo?

E1: É, aqui a gente trabalha com bastante gente, *neh*, inclusive muitas vezes até na área pública, uma das competências que eu já tinha foram ligadas à área administrativa por ter a graduação, e a que eu mais desenvolvi foi essa de lidar, é, com pessoas, do trabalho em grupo, da pró-atividade, porque aqui todo mundo faz mais ou menos o mesmo serviço, então um acaba tendo que colaborar com o outro, tem muita gente, atendendo aos alunos, então essa parte de relacionamento em equipe, lidar com o público, eu acho que foi uma competência que eu consegui desenvolver bastante trabalhando no setor, e fez com que eu me interessasse também pela área de pessoas, até fazer meu projeto voltado pra essa área.

Entrevistador: É, no caso em relação a sua formação, você se formou em administração, fez especialização em auditoria, como você utiliza no seu cargo, se você utiliza, esses conhecimentos e capacidades adquiridos com a sua formação? E como é que a sua chefia imediata e superior, se eles percebem esses conhecimentos e capacidades que você tem?

E1: É, sempre ajuda, com certeza ajuda, já sou formada há alguns anos, formei em 2005, hoje já tem alguns anos que eu me formei, mas é com certeza ajuda, inclusive nessa questão do relacionamento com as pessoas, de motivação, tem muitos fatores que a Universidade acabou ajudando, mas o meu trabalho hoje aqui é muito burocrático, não vejo tanta aplicabilidade na minha prática, no meu serviço, no dia-a-dia, de muitas coisas que eu estudei na faculdade. Então é a experiência como um todo é super válida, muita coisa a gente olha já com outro olhar, por tudo que a gente estudou, aprendeu, mas o trabalho em si não me permite botar tanta coisa em prática por ser muito burocrático, muito, é, bem burocrático e relativamente simples, a gente mexe muito com processo, com gente, mas, é, sempre ajuda, mas não me permite colocar em prática tudo o que eu estudei não. Inclusive já há muitos anos formada, muita coisa acaba até esquecendo.

Entrevistador: E quando você demonstra interesse em aumentar sua qualificação, quais são as dificuldades que você percebe no ambiente de trabalho? E por parte da sua chefia imediata? Você tem algum exemplo em relação a isso?

E1: Não, nunca tive nenhuma dificuldade, é, se for preciso, quero fazer um curso ou alguma coisa, tenho certeza também se eu precisar no mestrado, existe até o afastamento, que é legal, *neh*, e não conto nenhum empecilho aqui no setor quanto a isso e chefia não.

Entrevistador: E também em relação aos seus colegas de trabalho, que ingressaram no mesmo concurso que você, ou em concursos posteriores, percebe alguma reação deles em relação à essa busca, alguma reação contrária, ou eles também são favoráveis? Como se dá o seu trato com os colegas em relação a isso?

E1: Eles também são favoráveis, isso eu percebo que os alunos [a entrevistada equivocou-se, quis dizer “servidores”] que entraram mais ou menos desse ano pra cá, de 2008, 2009, o perfil vem até buscando muito, muito comum eles quererem essa capacitação, a gente quer melhorar, fazer cursos, se especializar mais, do que alguns servidores mais antigos, porque antigamente parece entravam e acomodavam, é, acomodavam com o que tinham, não tinham

essa preocupação de continuar aprendendo, se especializando, hoje, esses mais novos, que entraram recentemente é bem comum, e assim um apoia o outro, um ajuda o outro, assim.

Entrevistador: Entendi. E [edit.], relacionado à carreira, o que você entende por carreira profissional no setor público?

E1: Eu entendo que no setor público a gente não consegue mudar de cargo, mas toda nossa trajetória profissional ali dentro desse mesmo cargo, eu entendo isso tudo como fazendo parte da sua carreira, então, aqui por exemplo, a gente continua estudando, faz uma especialização, e existe até um incentivo à qualificação, à capacitação, então acaba motivando a realmente continuar fazendo cursos, isso tudo pra mim faz parte da carreira, dessa trajetória aqui dentro, você pode vir a pegar uma chefia, só se especializar mais.

Entrevistador: Entendi, bem legal. E ao longo de sua vida profissional, como desenvolveu sua carreira? Tanto fora da Rural, como aqui dentro também?

E1: É, a Rural foi o meu primeiro emprego, antes eu só tinha estagiado, e ficado um período muito curto em uma outra empresa, mas é praticamente foi só o estágio, e aí eu já optei pelo serviço público, porque é um caminho que eu sempre tive interesse, é, eu acho que em relação ao mercado lá fora te dá a estabilidade, te dá a segurança, mais tranquilidade de alguma forma, então eu logo fiz o concurso pra cá, e eu pretendo realmente continuar, fazer o de nível superior, se até outros concursos se surgirem, mas nesse caminho do serviço público.

Entrevistador: Bom, encerrarei por aqui nossa entrevista, muito obrigada pela sua colaboração, sua experiência é de grande valia para esta pesquisa, e sucesso em sua trajetória profissional.

Anotações da pesquisadora

- Como foi sua atuação no papel de entrevistador(a)?

Com a experiência do piloto, a entrevista de campo transcorreu com mais facilidade e segurança, procurando conduzir da melhor forma, para que a entrevistada tivesse liberdade para responder as perguntas. Houve pequenas alterações de palavras no roteiro, porém sem perder o sentido da pergunta. De forma subjetiva, ocorreram pequenas falhas no decorrer da entrevista, de dicção da entrevistadora e perguntas que levaram a respostas repetidas da entrevistada, porém o conteúdo da entrevista não foi prejudicado, e possibilitou utilização na análise dos dados coletados.

- Como o entrevistado se apresentou?

A entrevistada aparentou estar no início um pouco inibida, porém aos poucos foi mostrando-se mais à vontade com as perguntas. Deu respostas válidas com transparência e proporcionando veracidade aos fatos relatados.

ENTREVISTADO 11 – E11

Dados gerais do Entrevistado:

DADOS GERAIS:

Idade: 30 anos

Gênero: masculino

Formação (titulação acadêmica): Graduação em Comunicação Social, Graduação em Administração, Pós-Graduação lato sensu em Hotelaria

Experiência Profissional:

Tempo na Instituição: 5 anos

Lotação e Tempo no cargo atual: PROGRAD/DRA, 5 anos

Nível de qualificação exigida para o cargo: Ensino Médio completo

Entrevistador: Olá, [edit.]. Gostaria de agradecer sua colaboração em conceder essa entrevista, que está relacionada ao estudo sobre a gestão estratégica de pessoas por competências nas Instituições Federais de Ensino Superior, com objeto de estudo os servidores Técnicos Administrativos em Educação da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro. Esse estudo

abordará as competências individuais dos servidores e busca identificar os fatores motivacionais que proporcionam o desenvolvimento profissional e de carreira nos servidores. Então, por conhecê-lo como servidor, acredito que o seu perfil ajudará na construção da pesquisa, fornecendo informações relevantes para o estudo.

Entrevistador: Então, a minha primeira pergunta para você, é qual sua idade e qual a sua atual formação acadêmica?

E11: Tenho 30 anos, sou formado em Administração, terminando uma Pós-graduação em Administração Pública, e estou tentando uma vaga no mestrado profissional, pode ser um caminho legal.

Entrevistador: Qual sua trajetória como servidor no setor público? E qual o ano de ingresso e saída, e no caso você já esteve em outros cargos no setor público, ou não, esse é o seu primeiro cargo?

E11: Já, eu já estive em outros. Vou começar pela mais fácil assim, já estive em outros cargos, mas era estagiário, comecei aqui em 2007 como estagiário no setor de estágio, antigamente SINTEEG, agora DEST, em 2007. Nessa época estagiário fazia oito horas por dia, não tinha regulamentação nenhuma voltada para esse perfil de trabalho dentro da Universidade e no geral, é, depois disso teve uma redução da carga horária, eu continuei no Sinteeg até 2009. Em 2009 eu fui para assessoria de comunicação, estágio remunerado também, só que quatro horas, assim como no Sinteeg nos últimos anos, e onde eu fiquei um ano. Depois eu fui para iniciativa privada, na minha área de formação lá atrás que é de Comunicação, fiquei até 2014 fora trabalhando em alguns outros lugares, na área de Publicidade. Daí entrei no concurso de 2012, só que nas últimas nomeações, em 2014. E é basicamente isso.

Entrevistador: Você atualmente é servidor Técnico Administrativo em Educação na Universidade Rural, qual foi o ano do concurso que você fez para este cargo e o ano de ingresso, ou seja, o ano que tomou posse no cargo?

E11: Não, não. Na verdade, o concurso foi em 2012, e a nomeação/posse/exercício foi 2014, as últimas nomeações, faltando, sei lá, 4 dias para acabar o concurso. Eu tive que apagar a luz do concurso, sabe?

Entrevistador: Entendi. E qual foi a qualificação mínima exigida para o seu concurso e o seu nível de escolaridade quando você ingressou nesse cargo?

E11: Ensino Médio, eu tinha só a graduação, e estava terminando uma pós-graduação que não foi aproveitada naquele momento.

Entrevistador: E hoje, você me falou que sua formação é, você tem a graduação, no caso, em que momento decidiu aumentar sua qualificação, já que seu cargo é de ensino médio, e, além da que seu cargo exigia, e por quais motivos? Por exemplo, agora você procura sempre estar aumentando a sua qualificação, a sua formação, o que te leva a isso?

E11: São três respostas para essa pergunta, eu acredito. Primeira é questão financeira, porque influencia sim, o dinheiro move o mundo, e eu acredito nisso. Segunda, segundo motivo é a questão prática, contribuir de alguma forma com a melhoria da onde eu trabalho. E a terceira é a questão acadêmica, é produzir conteúdo para a própria universidade, ter uma visão um pouco mais crítica assim, que às vezes a graduação não passa pra gente do jeito que uma pós... que a partir da pós-graduação a gente começa a ter, questionar algumas formas de trabalho, repensar e reorganizar, sabe, o setor... é difícil, o setor público assim, mas eu acredito que a gente consiga mudar alguma coisa.

Entrevistador: Entendi. É, [edit.], agora falando um pouquinho da área de direção. Qual a sua percepção sobre atuar em um cargo de direção na Rural? E se você almeja no futuro exercer cargo de direção, ou algum cargo que tenha função gratificada?

E11: Eu aceitaria sim, no entanto pro setor aonde eu trabalho, acredito que a função gratificada, no caso a FG que paga, é pouca, pela amplitude de comando que a gente tem, são basicamente 15 ou 16 servidores, e 3 terceirizados, e um diretor que tem que dar conta de tudo isso, recebendo 800 reais, não é, pelo menos pra mim não é suficiente.

Entrevistador: e em relação às competências individuais, quais competências profissionais você considera ter desenvolvido desde seu ingresso, aqui na Rural, e como as desenvolveu no setor de trabalho? Você teria como dar um exemplo?

E11: É, a questão de comunicação interpessoal, é, aqui no setor pelo menos eu vejo dessa forma, tem muito trabalho em equipe, apesar de ter individualismo também, a gente pegou um momento maneiro que foi a redução da jornada de trabalho para as 30 horas, como o local piloto aqui da Instituição, daí exigiu um comprometimento maior que teve que haver uma reorganização de trabalho no setor onde todo mundo passou a atuar de forma igual, para dar suporte ao atendimento ininterrupto, o setor tem que funcionar de 07h até as 19h. E sem esse pensamento em equipe, esse olhar mais, mais de grupo assim, não seria possível, e isso me ajudou ao menos a ter essa visão, a trabalhar dessa forma, que antes, assim, em grande dos lugares que eu trabalhei, também era equipe, mas aqui exigiu bem mais, e essa eu acho que é uma questão de habilidade, porque, abrir mão do individualismo, em função do grupo. Às vezes a gente não acha que aquele caminho é o certo embora, democraticamente, tenha sido o escolhido, e é o que a gente tem que seguir. É até uma questão de altruísmo, sabe? Tipo, abrir mão do que a gente acha, em função do outro, mas é legal, é bacana.

Entrevistador: E em relação a sua formação, como utiliza em seu cargo os seus conhecimentos e capacidades adquiridos, pela sua formação? É, e como sua chefia imediata e superior a ela, percebe os seus conhecimentos e capacidades? Você nota nas suas atividades, que há esse reconhecimento, e como esse reconhecimento, como você utiliza, como a sua imediata também percebe em você esses conhecimentos e utiliza isso no trabalho que você exerce?

E11: Então, vou começar de trás pra frente de novo, essa parte da chefia visualizar, eu não vejo dessa forma não, eu acho que, assim, tem o respeito, tem uma forma de olhar o trabalho, a gente é ouvido de certa forma, mas pouca coisa é questionada, sabe, tipo as ideias, não que elas morram ao fim, muito gente não se importa, mas alguma coisa sim a gente consegue melhorar. Por exemplo, a ideia de processos, a simples ideia de você comunicar, um exemplo, se você tem um problema, você se antecipar a uma necessidade do usuário, porque você sabe que aquilo é recorrente, um exemplo que foi utilizado, a comunicação em si como uma ferramenta que auxilia a gente a melhorar a rotina de trabalho, a colação de grau, é, não que isso tenha parado de acontecer, mas o simples fato da gente comunicar o sistema de colação que o aluno tem que verificar os dados dele, passando a responsabilidade pra ele, isso, aconteceu, foi uma ideia e isso aconteceu, já melhora de certa forma o que a gente vai emitir, evitando retrabalho e até mesmo desperdício de recurso público assim...

Entrevistador: Quando você fala de aumentar a sua qualificação, quando você demonstra esse interesse em aumentar sua qualificação, você percebe dificuldades no seu ambiente de trabalho? E por parte de sua chefia imediata? Você tem algum exemplo, alguma dificuldade em relação a isso, em aumentar a sua qualificação?

E11: Não, a princípio não, todas as vezes que eu precisei me inscrever em algum curso, alguma coisa, teve abertura por parte da gestão, talvez até mesmo por essa redução da jornada de trabalho, ficou um pouco mais fácil para a gente conseguir fazer esse tipo de curso, num horário que a gente já está livre mesmo. Mas, mesmo antes, quando eram as 8 horas, ainda era possível sim, na gestão anterior. Agora, mestrado eu nunca passei por essa experiência, mas eu acho que é possível sim, ainda mais com o que é proposto pela nova gestão, a parte de desenvolvimento de recursos humanos, que meio que incentiva, dando cota para servidor da universidade, esse tipo de coisa, senão fica contraditório.

Entrevistador: No trato com seus colegas de trabalho, em específico seus colegas servidores TAE que ingressaram no mesmo concurso que o seu ou em concursos posteriores, como percebe a reação deles em relação à sua busca por aprendizado e qualificação?

E11: Não, eu vejo com bons olhos, é uma percepção que essa galera que tá entrando, eles tem uma percepção diferente do conhecimento, essa ideia da organização pública não ser uma empresa da família, que você pode pedir qualquer coisa que o cara é obrigado a fazer, não, todo mundo aqui entrou por um edital, tem principio na administração pública, e essa galera sabe, sabe o que é a 8112, sabe que o servidor tem um plano de carreira que ele tem que se qualificar, e eles entendem isso, pelo menos eu vejo dessa forma.

Entrevistador: No caso, [edit.], sobre carreira, sobre a palavra carreira em sim, o que você entende por carreira profissional no setor público? Você entende o seu cargo aqui como uma carreira?

E11: Sim, entendo como uma carreira, sim. Porque se a gente olhar o escopo do assistente em administração, ele é bem abrangente, você pega o edital do servidor que ingressa aqui, não sei se eu entendi a pergunta da forma correta, mas foi o que eu percebi, sabe, a questão de você tá podendo atuar em diferentes áreas do teu conhecimento, rodar em diferentes setores, se você não tá bem naquela área, você tenta ir pra outro lugar, não que seja fácil, mas é uma possibilidade de você tá se desenvolvendo naquilo que você gosta, uma vez que dentro da administração pública tem diferentes áreas...

Entrevistador: Ao longo de sua vida profissional, como desenvolveu sua carreira? E na UFRRJ?

E11: Assim, eu venho de uma área que é tão abrangente quanto administração, e eu sempre procurei fazer estágio em diferentes áreas, para trilhar uma carreira profissional, e sempre trouxe algum ganho, assim.

Entrevistador: Encerrarei por aqui nossa entrevista, muito obrigada pela sua colaboração, sua experiência é de grande valia para esta pesquisa, e sucesso em sua trajetória profissional.

Anotações da pesquisadora

- Como foi sua atuação no papel de entrevistador(a)?

A entrevista foi conduzida de forma clara e objetiva, e procurou-se seguir as perguntas do roteiro, fazendo pequenas adaptações de fala ao fazer as perguntas. De forma subjetiva, as possíveis falhas foram contornadas, o que possibilitou a utilização da entrevista e os dados coletados para a fase de campo de análise dos dados.

- Como o entrevistado se apresentou?

O entrevistado se mostrou interessado, inclusive por ter o objetivo de conhecer um estudo de campo em uma pós-graduação stricto sensu, pois tem o objetivo de vir a cursar um mestrado. Após a pergunta sobre formação acadêmica, durante a entrevista o servidor relatou que também tem a graduação em comunicação social e pós-graduação lato sensu em hotelaria, porém, por não serem áreas diretas com seu cargo, considera sua qualificação principal a graduação em Administração e a pós-graduação lato sensu que está cursando em Administração Pública.

APÊNDICE E - Análise das transcrições (Piloto) - Análise categorial temática

Perguntas	Respostas obtidas dos entrevistados	Ideias centrais do entrevistado	Categorias/Subcategorias
1) Me fale seu nome completo, idade e a sua atual formação?	... [Edit.], 51 anos, administrador e tenho mestrado em administração	-	-
2) Você atualmente é servidor Técnico Administrativo em Educação na Universidade Rural, você já teve algum outro cargo no setor público? Qual o ano de ingresso e saída?	... aqui mesmo na Universidade eu ingressei em abril de 1986, no cargo de Assistente em Administração , e tive a minha saída em setembro de 2010, imediatamente ingressando no cargo de Administrador	<ul style="list-style-type: none"> - Na UFRRJ desde 1986 (31 anos); - Primeiro ingresso, via concurso, em cargo de nível médio de qualificação escolar; - Reingresso em outro cargo, de nível superior de escolaridade, via concurso, cargo que ocupa há 8 anos; 	Perfil do TAE na UFRRJ/Trajatória profissional e carreira no setor público
3) E qual foi o ano do concurso que você fez para o cargo atual e o ano de ingresso, ou seja, o ano que tomou posse no cargo que está agora?	não lembro especificamente, mas foi entre 2008 ou 2009 , porque o concurso ficou um tempo na justiça aí só depois nós fomos nomeados, e, portanto, tomamos posse no cargo	<ul style="list-style-type: none"> - Assumi o cargo 1 ano depois, mediante processo judicial; 	Perfil do TAE na UFRRJ/Trajatória profissional e carreira na UFRRJ
4) Você lembra a qualificação mínima exigida para o seu cargo atual e o seu nível de escolaridade ao ingressar nesse cargo na UFRRJ?	o concurso era exigido graduação em Administração , só isso, e eu já tinha o mestrado na época , eu já tinha feito já	<ul style="list-style-type: none"> - No cargo atual se exige nível superior; - O entrevistado já tinha cursado o mestrado quando ingressou; 	Perfil do TAE na UFRRJ/Nível de qualificação do TAE na UFRRJ
5) Em que momento decidiu aumentar sua qualificação, além da que seu cargo exigia, e por quais motivos?	... eu sempre gostei de estudar, gostei de me qualificar , e eu embora ingressei no serviço público eu não me sentia com vontade de ficar acomodado naquela mesma função e desenvolvendo as mesmas atividades , mas eu sempre tive esse desejo de alcançar maiores patamares, então o estudo na minha vida sempre foi uma constante... cheguei a dar aula também no DCAC lá no Departamento de Administração, né, e então o mestrado veio a somar a minha qualificação e aproveitei também a oportunidade. Na época não era reconhecido, não tinha ganhos financeiros, não tinha nada, mas eu já tinha esse desejo mesmo de melhorar, aprender mais, e também crescer na carreira	<ul style="list-style-type: none"> - Já era predisposto a buscar qualificação; - Sentia-se acomodado em uma mesma função [pela resposta nota-se que se refere a acomodação quando estava no cargo anterior]; - Demonstra ambição em atingir maiores qualificações, e vê o estudo como meio para conseguir; - Entende que a construção da trajetória de sua carreira vem pela busca do aprendizado; 	Carreira do TAE na UFRRJ/Motivação para o aprendizado
6) Você já atuou em cargo de direção na UFRRJ, e/ou almeja no futuro algum cargo de direção, ou cargo que tenha função gratificada?	já fui coordenador substituto de informática , no setor no qual eu trabalhava antes de vir trabalhar na PROGRAD, e aqui eu fui diretor do setor de Divisão de Registros Acadêmicos , foi bem interessante	<ul style="list-style-type: none"> - Atuou em cargos de chefia [demonstra orgulho ao falar sobre isso], em setores diferentes; - Atuou nos cargos de coordenador e diretor, em setores diferentes; 	Carreira do TAE na UFRRJ/ Interesse em liderança
7) Quais competências profissionais você pressupõe possuir, e como são utilizadas no setor de trabalho?	eu acho que o curso abriu muito a minha mente em se tratando de gestão de pessoas mesmo, os processos de trabalho e também a área de gestão	<ul style="list-style-type: none"> - Associa as qualificações obtidas ao longo da vida profissional com competências profissionais; 	Gestão Estratégica de Pessoas por competências no setor público/

Perguntas	Respostas obtidas dos entrevistados	Ideias centrais do entrevistado	Categorias/Subcategorias
	de sistemas de informação, porque, como eu vim da informática, eu procurei unir esse conhecimento técnico à questão da gestão de sistemas de informações. E como aqui a gente trabalha extremamente com informações, isso me facilitou muito, em pouco tempo eu pude ser diretor, aprendi bastante coisa, porque eu tinha o conhecimento prévio dessa área de gestão de sistemas de informações	<ul style="list-style-type: none"> - Possui conhecimento da área de sistemas de informações, adquirido ao trabalhar no setor de informática; - Acredita que foi escolhido para ser diretor por causa dos conhecimentos anteriores adquiridos; 	Identificação das competências – Desenvolvimento das competências e carreira
7.1) Sua chefia imediata e superior valoriza o seu conhecimento adquirido com a sua formação?	É, de certa forma, eu notei que assim quando eu assumi o cargo, como eu já tinha um tempo aqui, as pessoas também já me conheciam, é, eu não tive muito tempo para ter aquela adaptação, muitas responsabilidades já foram colocadas pra mim, entendeu, eu creio que tenha a ver com isso, com a minha formação	<ul style="list-style-type: none"> - Associa a valorização do conhecimento adquirido e formação, ao cargo de direção que lhe foi oferecido; - Se viu pressionado ao assumir o cargo de liderança, sem tempo para se adaptar ao cargo e suas atividades; - Por ter uma qualificação acima da exigida pelo seu cargo, crê que a chefia lhe delegou muitas responsabilidades [no momento do relato, transpareceu ter se sentido com uma carga de trabalho muito grande]; 	Gestão Estratégica de Pessoas por competências no setor público/Valorização das competências
8) Na sua atuação na UFRRJ, teve dificuldades relacionadas ao seu trabalho quando demonstrou interesse em aumentar sua qualificação?	É, não teve não, não teve nenhum impedimento não	- Acredita que não houve impedimentos [no momento em que respondeu, pensou e visivelmente ponderou sua resposta];	Carreira do TAE na UFRRJ/ Desenvolvimento de competências e carreira
9) No trato com seus colegas de trabalho, em específico os que também são TAE, eles ingressaram no mesmo concurso que você? Como percebe a reação deles em relação a sua busca por aprendizado e qualificação?	Mas quais colegas, daqui ou anteriores?	- Ficou em dúvida sobre qual setor e cargo em que atuou a pergunta se referia, sendo necessário reformular a questão para o entrevistado;	Carreira do TAE na UFRRJ/ Influência das interações no ambiente de trabalho
9.1) Tanto os anteriores como os daqui, eles eram mais ou menos do mesmo concurso que você ingressou, ou não, tinham colegas também de diferentes concursos e, quando você demonstra aumentar sua qualificação, você sente que eles também incentivam isso, trabalham junto com você em relação a isso?	no setor anterior não tinha muito não, porque assim, os concursos eram vários e tinha gente bem mais velha, tinha outros mais ou menos era bem da minha idade, mas eles já estavam meio acomodados, a maioria estavam extremamente acomodados. E algumas vezes haviam críticas também, neh... O pessoal falava assim: "- Uê, você fez o mestrado, não vai usar, não sei o que..." Aquele negócio todo, neh, haviam algumas críticas. Mas isso nunca me abalou não. Aqui no setor, é, assim, também o pessoal não vejo impedimento, pelo contrário, eu vejo as pessoas	<ul style="list-style-type: none"> - Comentou sobre o setor anterior em que atuou, sem especificar se no cargo atual ou anterior, ser composto por diversos perfis de servidores TAE concursados; - Identificou que neste setor em que atuou anteriormente, diferente dele, os colegas de trabalho estavam acomodados com o cargo que possuíam, sem almejarem elevar suas qualificações; - Demonstrou que sofreu críticas em relação a sua qualificação neste setor 	Carreira do TAE na UFRRJ/ Influência das interações no ambiente de trabalho negativas e positivas

Perguntas	Respostas obtidas dos entrevistados	Ideias centrais do entrevistado	Categorias/Subcategorias
	<p>buscando, nesse setor da PROGRAD as pessoas buscam mais se qualificar, neh, crescer, as pessoas sempre quando tem assim tempo útil eles estão, que eles [quando] não estão dedicados ao trabalho, eles estão se qualificando, estudando, mesmo procurando melhorar</p>	<p>anterior ao atual, sendo cobrado [e transpareceu ser algo constante] para utilizar seus conhecimentos pelos colegas de trabalho;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Respondeu que não se sentia abalado referente às críticas recebidas [embora tenha parecido que não se sentia completamente confortável com a situação que ocorreu neste setor anterior]; - Faz uma comparação com o setor em que atua no momento, em relação às pessoas que apresentam um perfil diferente [e que ele visivelmente considera melhor] do setor anterior; - Nesse caso, no atual setor de trabalho, os colegas, também servidores TAE, estão engajados em buscar qualificação; - [Fala com entusiasmo do setor em que está atualmente, pois sente-se cercado de pessoas que buscam se qualificar como ele]; 	
<p>10) O que você entende por carreira profissional? Como desenvolve a sua? Compreende a sua posição como servidor público como uma carreira?</p>	<p>Sim, eu entendo que sim, porque em se tratando de uma carreira, é... você tem que entender que a gente entra lá no iniciozinho da... da nossa... lá da nossa carreira, lá nos primeiros níveis, neh, com aquelas atividades, e a medida que o tempo vai passando além de você subir, você vai crescendo na carreira, também é necessário você estar agregando conhecimentos, conteúdos, porque, é, isso pode te levar adiante, você tem a sua... deve ter a sua preocupação, neh, de atuar, de fazer ser... é... atuar com diferencial no seu setor, eu penso assim, eu acho que isso é importante, neh, porque infelizmente no serviço público você entra lá no início do teu... do teu nível, do teu step lá, e se você também não se qualificar você vai subindo quase que automático, neh. Mas, uma pessoa consciente, uma pessoa que, neh, tem um pouquinho a mente mais aberta, ela procura, é... se desenvolver, crescer junto com a... a... o seu crescimento na carreira, como assim, eu acho que isso é importante, neh, porque infelizmente no</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Acredita trilhar uma carreira profissional no setor público; - Crê que a busca por conhecimento e novos aprendizados fazem com que aja o crescimento da carreira profissional; - Tem noção de que no setor público, o servidor pode permanecer somente com a qualificação mínima exigida pelo cargo, e mesmo assim ao longo dos anos terá acréscimos no salário [de acordo com a legislação, conhecido por progressão por mérito profissional]; - Porém acredita que é importante para o indivíduo ter um diferencial, e associa esse diferencial à elevação da qualificação; - Vê o desenvolvimento profissional como uma ampliação do pensar, cita “tem um pouquinho a mente aberta”, o bom desenvolvimento do trabalho se reflete no desenvolvimento pessoal; 	<p>Carreira do TAE na UFRRJ/ Entendimento de carreira</p>

Perguntas	Respostas obtidas dos entrevistados	Ideias centrais do entrevistado	Categorias/Subcategorias
	<p>serviço público você entra lá no início do teu... do teu nível, do teu step lá, e se você também não se qualificar você vai subindo quase que automático, neh. Mas, uma pessoa consciente, uma pessoa que, neh, tem um pouquinho a mente mais aberta, ela procura, é... se desenvolver, crescer junto com a... a... o seu crescimento na carreira, como pessoa também, porque as demandas vão vir, neh, o trabalho também ele se desenvolve, e é instrumento de desenvolvimento pra gente. Então a gente tem que procurar nos informar, neh, pra se adequar aquela nova situação e desenvolver tanto o setor como a nós mesmos. E não nos esquecermos que a gente tá aqui, neh, atendendo ao público, que eles nos pagam, neh, através dos impostos, e a gente tem que procurar dar o melhor pro nosso cidadão</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Acredita que adquirir novos conhecimentos é um meio de se desenvolver e adaptar ao ambiente de trabalho; - Vê o seu trabalho como instrumento de atendimento ao cidadão, e demonstra um comprometimento com o serviço prestado; 	

APÊNDICE F - Análise (compilada) das transcrições literais das entrevistas (PESQUISA DE CAMPO) - Análise categorial temática

Perguntas	Respostas obtidas	Palavras-chave	Categorias/Subcategorias
1. Qual sua idade e a sua atual formação acadêmica?	-	Perfil do servidor TAE	Perfil do Técnico-Administrativo em Educação da UFRRJ
2. Qual sua trajetória como servidor no setor público? Qual o ano de ingresso e saída se já esteve em outros cargos?	<p><i>“eu já trabalhei na UFRJ, lá eu era Assistente também.” (E13)</i></p> <p><i>“antes de ser Administrador fui Assistente em Administração, o que me permitiu conhecer bem a Universidade.” (E8)</i></p> <p><i>“fui operador de caldeira, de nível fundamental antes, mas após uma lesão no joelho fiquei “emprestado” à PROGRAD. Quando trabalhei lá na secretaria fiz parte da equipe do PIBID, que me deu base para trabalhar com curso depois de entrar na vaga de assistente em administração” (E10)</i></p> <p><i>“... antes eu era assistente em administração, depois fiz o concurso e passei a administrador...” (E2)</i></p>	Trajetória profissional	Perfil profissional do servidor público TAE / Trajetória profissional no setor público e na UFRRJ
3. Você atualmente é servidor Técnico Administrativo em Educação na Universidade Rural, qual foi o ano do concurso que você fez para este cargo e o ano de ingresso, ou seja, o ano que tomou posse no cargo?	<p><i>“Bom, durante a graduação em Administração, aqui na Rural mesmo, eu era Assistente, logo depois de terminar a graduação, pensei em estudar para ir para nível superior logo, então entrei no concurso de 2013.” (E3)</i></p>	Ingresso servidor TAE na UFRRJ	Perfil profissional do servidor público TAE / Trajetória profissional no setor público e na UFRRJ
4. Qual foi a qualificação mínima exigida para o seu cargo atual e o seu nível de escolaridade ao ingressar nesse cargo na UFRRJ?	<p><i>“... era ensino médio, mas já possuía a graduação em comunicação social” (E11)</i></p>	Qualificação mínima	Perfil profissional do servidor público TAE / Nível de qualificação do servidor TAE na UFRRJ
5. E hoje, você me falou que sua formação é _____, em que momento decidiu aumentar sua qualificação, além da que seu cargo exigia, e por quais motivos?	<p><i>“... quando ingressei como Administrador já tinha o mestrado, como o concurso demorou para ser homologado, concluí antes da posse no cargo.” (E2)</i></p> <p><i>“ah sim, atuava no mercado antes, então já tinha feito uma pós-graduação antes do concurso.” (E18)</i></p>	Aumento da Qualificação	(Obter) Qualificação acima do requerido pelo cargo / Qualificação formal requerida pelo cargo
6. Qual sua percepção sobre atuar em um cargo de direção na UFRRJ? Almeja no futuro exercer cargo de	<p><i>“sim, tenho vontade de assumir um cargo de direção, não de função gratificada, pois a remuneração é pequena, mas um cargo de direção, uma CD-04, seria bem interessante.” (E3)</i></p>	Cargo de chefia	(Assumir) Cargo de chefia no setor público / Percepção sobre ser chefe no setor público; (Des) Interesse em

Perguntas	Respostas obtidas	Palavras-chave	Categorias/Subcategorias
direção, ou cargo que tenha função gratificada? Por quê?	<i>"... na realidade fui meio que obrigado a assumir a direção do setor, pois nenhum dos servidores se propuseram a tal, aí sobrou para mim." (E4)</i>		exercer cargos de chefia no setor público
7. Quais competências profissionais você considera ter desenvolvido desde seu ingresso, e como as desenvolveu no setor de trabalho? Por exemplo?	<i>"... por agora ser diretor, e acho que ser formado em administração e gestão pública influenciou nisso, aplico o que sei no trabalho, até para conseguir ter uma equipe com tantas pessoas como aqui, que somos 15 servidores." (E4)</i>	Competências individuais	(Desenvolver) Competências profissionais do servidor TAE / Competências individuais desenvolvidas no trabalho
7.1. Como utiliza em seu cargo seus conhecimentos e capacidades adquiridos com a sua formação?	<i>"Ah, minha formação em Administração ajudou até na prova do concurso, e meu trabalho no dia-a-dia é feito em muito no que aprendi, até no atendimento ao público." (E1)</i> <i>"... logo que entrei utilizei aqui mesmo na Prograd o que sei de comunicação com o público, inclusive propondo uma pesquisa com nosso cliente, que é o aluno, e isso gerou mais conhecimento para mim." (E11)</i>	Qualificação e competências	(Desenvolver) Competências profissionais do servidor TAE / Competências adquiridas pela qualificação
7.2. Como sua chefia imediata e superior percebe seus conhecimentos e capacidades?	<i>"... olha, para ser sincero nunca notei se meu chefe realmente sabe em que eu sou competente, eu faço meu trabalho, e pronto!" (E9)</i> <i>"aí realmente não sei, até porque minha área não é administrativa, aí desde que entrei estou aqui, e a maioria são da contabilidade, então não acho que percebam alguma competência nos técnicos." (E5)</i>	Percepção de competências	(Desenvolver) Competências profissionais do servidor TAE / (Não) Percepção das competências profissionais dos subordinados pelos superiores
8. Quando demonstrou interesse em aumentar sua qualificação, quais foram as dificuldades percebidas no seu ambiente de trabalho? E por parte de sua chefia imediata? Por exemplo?	<i>"Olha, não tiveram dificuldades não, até porque a maior parte no meu setor fez cursos à distância de pós, e já tinha a faculdade quando entrou lá, não sei antes, mas a chefia é de boa quando queremos estudar." (E18)</i> <i>"Desde o setor anterior que trabalhei, o chefe também tinha interesse em estudar, e claro não podia reclamar quando queríamos estudar também. Nesse setor que estou agora também rola muito apoio, a equipe funciona bem e todos tem uma pós nas qualificações." (E3)</i> <i>"... é, foi difícil conseguir trocar de horário para fazer o estágio que o curso precisa, tive que ameaçar ir lá na Proad ou até no sindicato para liberarem, algo simples que seria o próprio diretor resolver, só trocar meu horário para manhã, porque fazemos 6 horas, mas não demorou, tinha que falar com Pró-Reitor, sacanagem, até que autorizaram." (E10)</i> <i>"... quando quis fazer minha especialização calhou de ser bem na troca de pró-reitor, putz, queria fazer presencial e o imediato não queria decidir por ele, aí tive que fazer a distância mesmo, foi bom, mas na época fiquei chateado" (E6)</i>	Dificuldades para se qualificar	(Obter) Qualificação acima do requerido pelo cargo / Influência do setor de trabalho e da Instituição na qualificação
9. No trato com seus colegas de trabalho, em específico seus colegas servidores TAE que ingressaram no	<i>"... o mais difícil é quando os próprios colegas, que estão na mesma situação que você, em vez de apoiarem, tentam azedar a sua vida. Fui tentar fazer uma pós logo, até para levar os 5% a mais de qualificação,</i>	Relação com colegas de trabalho	(Obter) Qualificação acima do requerido pelo cargo / Influência do

Perguntas	Respostas obtidas	Palavras-chave	Categorias/Subcategorias
mesmo concurso que o seu ou em concursos posteriores, como percebe a reação deles em relação à sua busca por aprendizado e qualificação?	<i>e alguns colegas fizeram comentários que não gostei. Mas agora já relevei, vida que segue.” (E7)</i>		setor de trabalho e da Instituição na qualificação
10. O que você entende por carreira profissional no setor público?	<i>“é, acho que sim, entendo aqui como uma carreira, entrei na caldeira, agora sou assistente, e pretendo futuramente ser de um cargo superior” (E10) “eu trabalho aqui, é o que eu faço, então pode ser minha carreira sim” (E13) “... carreira você quer dizer dentro do cargo que estou? Não sei bem se seria uma carreira...” (E15)</i>	O saber sobre carreira	(Seguir) Carreira do servidor TAE / Entendimento de sua carreira profissional no setor público
10.1. Ao longo de sua vida profissional, como desenvolveu sua carreira? E na UFRRJ?	<i>“fiz esse concurso para sair da caldeira, o cargo de antes era muito pesado, aí esse é administrativo, mais tranquilo” (E10) “Desde a faculdade aqui na Rural eu queria ser administradora, já era Assistente, mas para ficar bem precisava passar no concurso de administrador, desejava isso...” (E3) “eu fui de um cargo de nível fundamental antes, e depois fiz para um cargo de nível médio, porque aí melhorou tanto o salário, como o trabalho. Agora estudo para um cargo de nível superior” (E10) “... agora quero crescer, estou me dedicando a uma pós que me ajudará no próximo concurso para administrador.” (E1)</i>	Desenvolvimento de carreira	(Seguir) Carreira do servidor TAE / Desenvolvimento contínuo da carreira profissional como servidor público

APÊNDICE G - Matriz de Categorias e Subcategorias de Análise de Conteúdo (Piloto), com trecho para ilustrar

	Categoria	Subcategoria	Trechos da entrevista fase piloto para ilustrar
1ª	Perfil do TAE na UFRRJ	1.1	Trajetória profissional no setor público e na UFRRJ “(…) aqui mesmo na Universidade eu ingressei em abril de 1986, no cargo de Assistente em Administração, e tive a minha saída em setembro de 2010, imediatamente ingressando no cargo de Administrador” [Apêndice B-II, linha 24]
		1.2	Nível de qualificação do TAE na UFRRJ “concurso era exigido graduação em Administração, só isso, e eu já tinha o mestrado na época” [Apêndice B-II, linha 38]
2ª	Carreira do TAE na UFRRJ	2.1	Motivação para o aprendizado “sempre gostei de estudar, gostei de me qualificar, e eu embora ingressei no serviço público eu não me sentia com vontade de ficar acomodado naquela mesma função e desenvolvendo as mesmas atividades, mas eu sempre tive esse desejo de alcançar maiores patamares, então o estudo na minha vida sempre foi uma constante [Apêndice B-II, linha 48] (...) o mestrado veio a somar a minha qualificação e aproveitei também a oportunidade. Na época não era reconhecido, não tinha ganhos financeiros, não tinha nada, mas eu já tinha esse desejo mesmo de melhorar, aprender mais, e também crescer na carreira” [Apêndice B-II, linha 54]
		2.2	Interesse em exercer Liderança “já fui coordenador substituto de informática, no setor no qual eu trabalhava antes de vir trabalhar na PROGRAD, e aqui eu fui diretor do setor de Divisão de Registros Acadêmicos, foi bem interessante” [Apêndice B-II, linha 62]
		2.3	Desenvolvimento de competências e Carreira “(…)em pouco tempo eu pude ser diretor, aprendi bastante coisa, porque eu tinha o conhecimento prévio dessa área de gestão de sistemas de informações (...)” [Apêndice B-II, linha 74]
		2.4	Influência das interações negativas “(…) no setor anterior não tinha muito não, porque assim, os concursos eram vários e tinha gente bem mais velha, tinha outros mais ou menos era bem da minha idade, mas eles já estavam meio acomodados, a maioria estavam extremamente acomodados. E algumas vezes haviam críticas também [Apêndice B-II, linha 108] (...) Mas isso nunca me abalou não” [Apêndice B-II, linha 114]
		2.5	Influência das interações positivas “(…) Aqui no setor, é, assim, também o pessoal não vejo impedimento, pelo contrário, eu vejo as pessoas buscando, nesse setor da PROGRAD as pessoas buscam mais se qualificar, neh, crescer, as pessoas sempre quando tem assim tempo útil eles estão, que eles não estão dedicados ao trabalho, eles estão se qualificando, estudando, mesmo procurando melhorar” (Apêndice B-II, linha 114)
		2.6	Entendimento de Carreira “(…) você tem que entender que a gente entra lá no iniciozinho da... da nossa... lá da nossa carreira, lá nos primeiros níveis, neh, com aquelas atividades, e a medida que o tempo vai passando além de você subir, você vai crescendo na carreira, também é necessário você estar agregando conhecimentos, conteúdos, porque, é, isso pode te levar adiante, você tem a sua... deve ter a sua preocupação, neh, de atuar, de fazer ser... é... atuar com diferencial no seu setor, eu penso assim, eu acho que isso é importante (...)” (Apêndice B-II, linha 126)
3ª	Gestão Estratégica de Pessoas por competências no setor público	3.1	Identificação das competências “eu acho que o curso abriu muito a minha mente em se tratando de gestão de pessoas mesmo, os processos de trabalho e também a área de gestão de sistemas de informação, porque, como eu vim da informática, eu procurei unir esse conhecimento técnico à questão da gestão de sistemas de informações. E como aqui a gente trabalha extremamente com informações, isso me facilitou muito, em pouco tempo eu pude ser diretor, aprendi bastante coisa, porque eu tinha o conhecimento prévio dessa área de gestão de sistemas de informações” (Apêndice B-II, linha 69)
		3.2	Valorização das competências “(…)notei que assim quando eu assumi o cargo, como eu já tinha um tempo aqui, as pessoas também já me conheciam, é, eu não tive muito tempo para ter aquela adaptação, muitas responsabilidades já foram colocadas pra mim (...)” (Apêndice B-II, linha 83)

APÊNDICE H - Protocolo de Pesquisa Científica em Ciências Sociais Aplicadas



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO E ESTRATÉGIA
MESTRADO PROFISSIONAL EM GESTÃO E ESTRATÉGIA

PROTOCOLO DE EXPERIMENTAÇÃO ENVOLVENDO SERES HUMANOS

I. PESQUISADOR E OBJETIVOS:

A. Coordenador(a): PROFª DRA. BEATRIZ QUIROZ VILLARDI
Pesquisador(a): RENATA ORNELLAS FELISBERTO DE LIMA REIS
Orientador(a): Profª Dra. Beatriz Quiroz Villardi

B. Instituto: UFRRJ / ICSA – Instituto de Ciências Sociais Aplicadas
Departamento: PPGE/MPGE – Mestrado Profissional em Gestão e Estratégia
Telefone: 21-98515-4381 (Pesquisador)
e-mail: renata.ornellasfir@gmail.com (Pesquisador) / rbcvillardi@gmail.com
(Coordenador/Orientador)

C. Título do projeto:

“GESTÃO ESTRATÉGICA DE PESSOAS POR COMPETÊNCIAS NO SETOR PÚBLICO E O DESENVOLVIMENTO DE CARREIRA DOS SERVIDORES TÉCNICOS ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO DA UFRRJ.”

D. O protocolo é:
 Novo [] Revisão, anterior nº:
 Renovação, anterior nº:

E. Descreva o(s) objetivo(s) da pesquisa.

A pesquisa aborda o fenômeno de desenvolvimento profissional e percepção de carreira do servidor Técnico Administrativo em Educação (TAE) da UFRRJ, e visa identificar as razões que estes servidores tem para se qualificar além do obrigatório em lei na carreira que a instituição lhe oferece, e o desenvolvimento de suas competências profissionais e percepção no desenvolvimento de carreira.

F. Equipe

Pesquisador(a): Renata Ornellas Felisberto de Lima Reis
Coordenador(a)/Orientador(a): Profª Dra. Beatriz Quiroz Villardi
Instituto/Departamento/Instituição: UFRRJ / ICSA – Instituto de Ciências Sociais Aplicadas / PPGE/MPGE – Mestrado Profissional em Gestão e Estratégia

II. SUJEITOS E MÉTODOS

A. Especificação do tipo de estudo:

A pesquisa sobre o fenômeno de desenvolvimento profissional e percepção de carreira envolve subjetividade, sendo assim nesta pesquisa aplicada se reconhece a natureza qualitativa do fenômeno de busca por qualificação e desenvolvimento de carreira, onde será realizada uma pesquisa qualitativa aplicada de abordagem interpretativa e de tipo explicativa.

Com isso, a resposta deste projeto de pesquisa tem relevância por discutir a carreira que os servidores Técnicos Administrativos em Educação nas IFES desenvolvem e como a percebem, e o seu desenvolvimento profissional, previsto para o setor público.

Nesse sentido, a pesquisa ao apurar o desenvolvimento profissional e carreira percebida, proporcionará conhecimento sobre as competências individuais e desempenho dos servidores TAE nas IFES, e como a valorização dessas competências individuais dos servidores TAE estão relacionadas ao seu desenvolvimento profissional e de carreira.

Como relevância prática tem-se a de propor formas de desenvolvimento profissional e carreira alinhando o nível individual e organizacional.

B. Local da pesquisa:

UFRRJ, Campus sede Seropédica, Prédio Principal (P1).

A pesquisa será realizada com os servidores TAE que trabalham lotados no campus sede Seropédica da UFRRJ, pois neste campus estão os setores administrativos e gerenciais da instituição.

C. Características gerais da população envolvida na pesquisa:

[] número de indivíduos [] faixa etária
[] estado geral de saúde [] outros

Os sujeitos de estudo são os servidores Técnicos Administrativos em Educação (TAE) da UFRRJ, dos cargos de Assistente em Administração e Administrador, ativos e em efetivo exercício, ingressantes dos concursos realizados posteriores a data de implantação do Plano de Reestruturação iniciado na UFRRJ (PRE-UFRRJ) a partir do ano de 2008 e até o ano de 2013, que são em torno de 174 servidores, e que já tenham concluído seu estágio probatório e que possuam pelo menos uma qualificação acima da requerida pelo seu cargo, e atuam lotados em unidades no trabalho administrativo.

Com isso faz-se necessário por volta de 21 participantes, selecionados para que a pesquisa seja válida e apresente resultados.

D. Critérios de inclusão e exclusão:

Para a pesquisa a escolha foram os servidores Técnicos Administrativos em Educação da UFRRJ dos cargos de Assistente em Administração e Administrador ativos e em efetivo exercício, pois são os cargos TAE que atuam diretamente nas atividades administrativas e gerenciais da Universidade.

A delimitação pelos ingressantes de concursos realizados entre os anos de 2008 a 2013 se obteve devido a data de implantação do Plano de Reestruturação iniciado na UFRRJ (PRE-UFRRJ), que com a ampliação de cursos de graduação e pós-graduação gerou uma demanda por servidores TAE, além de já terem concluído seu estágio probatório.

Além disso, como a pesquisa objetiva estudar as razões para a qualificação além do obrigatório em lei na carreira que a instituição lhe oferece, é necessário que os sujeitos da pesquisa possuam pelo menos uma qualificação acima da requerida pelo seu cargo.

E. Descrição em detalhes e com destaque dos métodos que afetam os sujeitos do experimento:

A pesquisa qualitativa pode eventualmente gerar desconfortos, riscos e benefícios, e para minimizar os possíveis desconfortos e riscos aos sujeitos da pesquisa o roteiro elaborado para a pesquisa de campo foi desenvolvido com questões que não necessitem identificação do participante, além de ser composto por questionamentos que não gerem conflitos entre os participantes e seus colegas e superiores no ambiente de trabalho, ao exporem suas visões do ambiente e gestão em que estão inseridos.

Como observadora participante, a pesquisadora entende uma possível postura defensiva dos servidores TAE, e para superar esta limitação e minimizar os desconfortos apresentará os

objetivos da pesquisa antes de iniciar e será solicitado assinatura de um termo de consentimento livre e esclarecido, pelo qual o entrevistado pode suspender e se retirar a qualquer momento.

Também será solicitado previamente ao entrevistado sua autorização para gravar a entrevista e assegurado o anonimato pois os nomes serão substituídos por nomes fictícios.

Ainda, será assegurado ao participante que não haverá qualquer identificação dos participantes no trabalho que será elaborado ao final, e poderão, se assim o desejarem, ter acesso a uma cópia dos resultados da pesquisa.

F. Identificação clara das fontes de obtenção do material da pesquisa:

A pesquisa será desenvolvida com base na coleta de dados de campo, que compreenderá uma triangulação de fonte de dados:

- A) Utilização de pesquisa documental, onde o protocolo a ser utilizado no levantamento documental compreenderá os documentos disponíveis no site da instituição, os disponibilizados pelos setores administrativos, e sites oficiais do governo;
- B) Observação direta da pesquisadora mediante registro em um diário de bordo, que contará com registro detalhado do processo de entrevista e de eventuais episódios marcantes no período da pesquisa de campo;
- C) E a realização de entrevistas com roteiro semiestruturado e posterior transcrição, sem identificação dos participantes.

G. Cronograma:

“O cronograma previsto consta no Projeto de Pesquisa, e será executado caso o projeto seja APROVADO pela COMISSÃO DE ÉTICA NA PESQUISA DA UFRRJ / COMEP-UFRRJ”.

III. DECLARAÇÃO DO PESQUISADOR

Estou familiarizado com os princípios aprovados pela COMEP-UFRRJ em 08/10/2008. Concordo em aceitar essas normas na condução dos estudos descritos anteriormente.

Afirmo que esse estudo não é desnecessariamente duplicativo, tem mérito científico e a equipe que participa desse projeto foi treinada e é competente para executar os procedimentos descritos nesse protocolo.

Nome: Renata Ornellas Felisberto de Lima Reis

Assinatura: _____ Data: __/__/____

IV. TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE

O TCLE elaborado com base no modelo disponibilizado pelo Programa de Pós-Graduação em Gestão e Estratégia para as pesquisas com seres humanos realizadas no Mestrado em Gestão e Estratégia, segue a seguir em anexo.

Nome: _____

Assinatura: _____ Data: __/__/____



UFRRJ - UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO
ICSA - INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
MPGE - MESTRADO PROFISSIONAL EM GESTÃO E ESTRATÉGIA

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE)

Prezado (a) Senhor (a),

Meu nome é Renata Ornellas Felisberto de Lima Reis e estou realizando a pesquisa acadêmica aplicada sobre o tema Gestão Estratégica de Pessoas por Competências e Desenvolvimento de Carreira. Esta pesquisa compõe a minha dissertação de mestrado realizada no Mestrado Profissional em Gestão e Estratégia (PPGE/UFRRJ), sob orientação do Prof^a. Dr^a. Beatriz Quiroz Villardi (<http://lattes.cnpq.br/3613664703389917>).

As informações a seguir destinam-se a convidá-lo (a) a participar voluntariamente deste projeto na condição de fonte, ou seja, o sujeito que fornece as informações primárias para a pesquisa em curso. Para tanto é necessário formalizarmos a sua autorização para o uso das informações obtidas nos seguintes termos:

- A sua participação é totalmente voluntária;
- Pode se recusar a responder qualquer pergunta a qualquer momento;
- Pode se retirar da pesquisa no momento da coleta de dados e dá-la por encerrada a qualquer momento;
- A coleta de dados tem caráter confidencial e seus dados estarão disponíveis somente para a pesquisadora autora do Trabalho Final de Curso (TFC) e para seu orientador;
- Partes do que for dito poderão ser usadas no relatório final da pesquisa, sem, entretanto, revelar os dados pessoais dos entrevistados, como nome, endereço, telefone, etc. Dessa forma, as informações obtidas não serão divulgadas para que não seja possível identificar o entrevistado, assim como não será permitido o acesso a terceiros, garantindo proteção contra qualquer tipo de discriminação ou estigmatização;
- Os dados e resultados desta pesquisa poderão ser apresentados em congressos, publicados em revistas especializadas e da mídia, e utilizados na dissertação de mestrado, preservando sempre a identidade dos participantes;
- Fica, também, evidenciado que a participação é isenta de despesas;
- Se desejar, o participante poderá receber uma cópia dos resultados da pesquisa, bastando assinalar ao lado essa opção: () **SIM, desejo receber cópia do relatório final.**
- Em casos específicos de pesquisas em que se requer o uso de vídeos e fotos dos informantes (*grupo focal, pesquisa ação, etc*), o informante deverá assinalar que concorda e libera o uso de imagem para divulgação em ambientes midiáticos ou em ambientes científicos como congressos, conferências, aulas, ou revistas científicas, desde que meus dados pessoais não sejam fornecidos:
() **SIM, concordo com a cessão de minhas imagens por livre e espontânea vontade /OU /**
() **NÃO, o uso de minhas imagens em forma de vídeos ou fotos não é permitida.**

Ao concordar com os termos descritos e aceitar participar do estudo, pedimos que assine o termo em sinal de que o TCLE foi lido, formalizando o consentimento voluntário de participante.

Nome completo (Legível): _____

Tels: () _____

Email: _____

Seropédica/RJ, ____/____/____.

ASSINATURA

ANEXO A - LEI Nº 8.112, DE 11 DE DEZEMBRO DE 1990

(Fonte: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8112compilado.htm)

Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais.

PUBLICAÇÃO CONSOLIDADA DA LEI Nº 8.112, DE 11 DE DEZEMBRO DE 1990, DETERMINADA PELO ART. 13 DA LEI Nº 9.527, DE 10 DE DEZEMBRO DE 1997.

O PRESIDENTE DA REPÚBLICA Faço saber que o Congresso Nacional decreta e eu sanciono a seguinte Lei:

Título I

Capítulo Único

Das Disposições Preliminares

Art. 1º Esta Lei institui o Regime Jurídico dos Servidores Públicos Civis da União, das autarquias, inclusive as em regime especial, e das fundações públicas federais.

Art. 2º Para os efeitos desta Lei, servidor é a pessoa legalmente investida em cargo público.

Art. 3º Cargo público é o conjunto de atribuições e responsabilidades previstas na estrutura organizacional que devem ser cometidas a um servidor.

Parágrafo único. Os cargos públicos, acessíveis a todos os brasileiros, são criados por lei, com denominação própria e vencimento pago pelos cofres públicos, para provimento em caráter efetivo ou em comissão.

Art. 4º É proibida a prestação de serviços gratuitos, salvo os casos previstos em lei.

Título II

Do Provimento, Vacância, Remoção, Redistribuição e Substituição Capítulo I

Do Provimento Seção I Disposições Gerais

Art. 5º São requisitos básicos para investidura em cargo público:

I - a nacionalidade brasileira;

II - o gozo dos direitos políticos;

III - a quitação com as obrigações militares e eleitorais;

IV - o nível de escolaridade exigido para o exercício do cargo;

V - a idade mínima de dezoito anos;

VI - aptidão física e mental.

§ 1º As atribuições do cargo podem justificar a exigência de outros requisitos estabelecidos em lei.

§ 2º Às pessoas portadoras de deficiência é assegurado o direito de se inscrever em concurso público para provimento de cargo cujas atribuições sejam compatíveis com a deficiência de que são portadoras; para tais pessoas serão reservadas até 20% (vinte por cento) das vagas oferecidas no concurso.

§ 3º As universidades e instituições de pesquisa científica e tecnológica federais poderão prover seus cargos com professores, técnicos e cientistas estrangeiros, de acordo com as normas e os procedimentos desta Lei. (Incluído pela Lei nº 9.515, de 20.11.97)

Art. 6º O provimento dos cargos públicos far-se-á mediante ato da autoridade competente de cada Poder.

Art. 7º A investidura em cargo público ocorrerá com a posse.

Art. 8º São formas de provimento de cargo público:

I - nomeação; promoção;

II - (Revogado pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

IV - (Revogado pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

V - readaptação;

VI - reversão;

VII - aproveitamento; VIII - reintegração; IX - recondução.

Seção II

Da Nomeação

Art. 9º A nomeação far-se-á:

- I - em caráter efetivo, quando se tratar de cargo isolado de provimento efetivo ou de carreira;
- II - em comissão, inclusive na condição de interino, para cargos de confiança vagos. (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

Parágrafo único. O servidor ocupante de cargo em comissão ou de natureza especial poderá ser nomeado para ter exercício, interinamente, em outro cargo de confiança, sem prejuízo das atribuições do que atualmente ocupa, hipótese em que deverá optar pela remuneração de um deles durante o período da interinidade. (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

Parágrafo único. Os demais requisitos para o ingresso e o desenvolvimento do servidor na carreira, mediante promoção, serão estabelecidos pela lei que fixar as diretrizes do sistema de carreira na Administração Pública Federal e seus regulamentos. (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

Seção III

Do Concurso Público

Art. 11. O concurso será de provas ou de provas e títulos, podendo ser realizado em duas etapas, conforme dispuserem a lei e o regulamento do respectivo plano de carreira, condicionada a inscrição do candidato ao pagamento do valor fixado no edital, quando indispensável ao seu custeio, e ressalvadas as hipóteses de isenção nele expressamente previstas. (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97) (Regulamento)

Art. 12. O concurso público terá validade de até 2 (dois) anos, podendo ser prorrogado uma única vez, por igual período.

§ 1º O prazo de validade do concurso e as condições de sua realização serão fixados em edital, que será publicado no Diário Oficial da União e em jornal diário de grande circulação.

§ 2º Não se abrirá novo concurso enquanto houver candidato aprovado em concurso anterior com prazo de validade não expirado.

Seção IV

Da Posse e do Exercício

Art. 13. A posse dar-se-á pela assinatura do respectivo termo, no qual deverão constar as atribuições, os deveres, as responsabilidades e os direitos inerentes ao cargo ocupado, que não poderão ser alterados unilateralmente, por qualquer das partes, ressalvados os atos de ofício previstos em lei.

§ 1º A posse ocorrerá no prazo de trinta dias contados da publicação do ato de provimento. (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

§ 2º Em se tratando de servidor, que esteja na data de publicação do ato de provimento, em licença prevista nos incisos I, III e V do art. 81, ou afastado nas hipóteses dos incisos I, IV, VI, VIII, alíneas "a", "b", "d", "e" e "f", IX e X do art. 102, o prazo será contado do término do impedimento. (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

§ 3º A posse poderá dar-se mediante procuração específica.

§ 4º Só haverá posse nos casos de provimento de cargo por nomeação. (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

§ 5º No ato da posse, o servidor apresentará declaração de bens e valores que constituem seu patrimônio e declaração quanto ao exercício ou não de outro cargo, emprego ou função pública.

§ 6º Será tornado sem efeito o ato de provimento se a posse não ocorrer no prazo previsto no § 1º deste artigo. Art. 14. A posse em cargo público dependerá de prévia inspeção médica oficial.

Parágrafo único. Só poderá ser empossado aquele que for julgado apto física e mentalmente para o exercício do cargo.

Art. 15. Exercício é o efetivo desempenho das atribuições do cargo público ou da função de confiança. (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

§ 1º É de quinze dias o prazo para o servidor empossado em cargo público entrar em exercício, contados da data da posse. (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

§ 2o O servidor será exonerado do cargo ou será tornado sem efeito o ato de sua designação para função de confiança, se não entrar em exercício nos prazos previstos neste artigo, observado o disposto no art. 18. (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

§ 3o À autoridade competente do órgão ou entidade para onde for nomeado ou designado o servidor compete dar-lhe exercício. (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

§ 4o O início do exercício de função de confiança coincidirá com a data de publicação do ato de designação, salvo quando o servidor estiver em licença ou afastado por qualquer outro motivo legal, hipótese em que recairá no primeiro dia útil após o término do impedimento, que não poderá exceder a trinta dias da publicação. (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

Art. 16. O início, a suspensão, a interrupção e o reinício do exercício serão registrados no assentamento individual do servidor.

Parágrafo único. Ao entrar em exercício, o servidor apresentará ao órgão competente os elementos necessários ao seu assentamento individual.

Art. 17. A promoção não interrompe o tempo de exercício, que é contado no novo posicionamento na carreira a partir da data de publicação do ato que promover o servidor. (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

Art. 18. O servidor que deva ter exercício em outro município em razão de ter sido removido, redistribuído, requisitado, cedido ou posto em exercício provisório terá, no mínimo, dez e, no máximo, trinta dias de prazo, contados da publicação do ato, para a retomada do efetivo desempenho das atribuições do cargo, incluído nesse prazo o tempo necessário para o deslocamento para a nova sede. (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

§ 1o Na hipótese de o servidor encontrar-se em licença ou afastado legalmente, o prazo a que se refere este artigo será contado a partir do término do impedimento. (Parágrafo renumerado e alterado pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

§ 2o É facultado ao servidor declinar dos prazos estabelecidos no caput. (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

Art. 19. Os servidores cumprirão jornada de trabalho fixada em razão das atribuições pertinentes aos respectivos cargos, respeitada a duração máxima do trabalho semanal de quarenta horas e observados os limites mínimo e máximo de seis horas e oito horas diárias, respectivamente. (Redação dada pela Lei nº 8.270, de 17.12.91)

§ 1o O ocupante de cargo em comissão ou função de confiança submete-se a regime de integral dedicação ao serviço, observado o disposto no art. 120, podendo ser convocado sempre que houver interesse da Administração. (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

§ 2o O disposto neste artigo não se aplica a duração de trabalho estabelecida em leis especiais. (Incluído pela Lei nº 8.270, de 17.12.91)

Art. 20. Ao entrar em exercício, o servidor nomeado para cargo de provimento efetivo ficará sujeito a estágio probatório por período de 24 (vinte e quatro) meses, durante o qual a sua aptidão e capacidade serão objeto de avaliação para o desempenho do cargo, observados os seguintes fatores: (vide EMC nº 19)

I - assiduidade; II - disciplina;
III - capacidade de iniciativa;
IV - produtividade;
V - responsabilidade.

§ 1o 4 (quatro) meses antes de findo o período do estágio probatório, será submetida à homologação da autoridade competente a avaliação do desempenho do servidor, realizada por comissão constituída para essa finalidade, de acordo com o que dispuser a lei ou o regulamento da respectiva carreira ou cargo, sem prejuízo da continuidade de apuração dos fatores enumerados nos incisos I a V do caput deste artigo. (Redação dada pela Lei nº 11.784, de 2008)

§ 2o O servidor não aprovado no estágio probatório será exonerado ou, se estável, reconduzido ao cargo anteriormente ocupado, observado o disposto no parágrafo único do art. 29.

§ 3o O servidor em estágio probatório poderá exercer quaisquer cargos de provimento em comissão ou funções de direção, chefia ou assessoramento no órgão ou entidade de lotação, e somente poderá ser

cedido a outro órgão ou entidade para ocupar cargos de Natureza Especial, cargos de provimento em comissão do Grupo-Direção e Assessoramento Superiores - DAS, de níveis 6, 5 e 4, ou equivalentes. (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

§ 4o Ao servidor em estágio probatório somente poderão ser concedidas as licenças e os afastamentos previstos nos arts. 81, incisos I a IV, 94, 95 e 96, bem assim afastamento para participar de curso de formação decorrente de aprovação em concurso para outro cargo na Administração Pública Federal. (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

§ 5o O estágio probatório ficará suspenso durante as licenças e os afastamentos previstos nos arts. 83, 84, § 1o, 86 e 96, bem assim na hipótese de participação em curso de formação, e será retomado a partir do término do impedimento. (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

Seção V

Da Estabilidade

Art. 21. O servidor habilitado em concurso público e empossado em cargo de provimento efetivo adquirirá estabilidade no serviço público ao completar 2 (dois) anos de efetivo exercício. (prazo 3 anos - vide EMC nº 19)

Art. 22. O servidor estável só perderá o cargo em virtude de sentença judicial transitada em julgado ou de processo administrativo disciplinar no qual lhe seja assegurada ampla defesa.

Seção VI

Da Transferência

Art. 23. (Revogado pela Lei nº 9.527, de 10.12.97) Seção VII
Da Readaptação

Art. 24. Readaptação é a investidura do servidor em cargo de atribuições e responsabilidades compatíveis com a limitação que tenha sofrido em sua capacidade física ou mental verificada em inspeção médica.

§ 1o Se julgado incapaz para o serviço público, o readaptando será aposentado.

§ 2o A readaptação será efetivada em cargo de atribuições afins, respeitada a habilitação exigida, nível de escolaridade e equivalência de vencimentos e, na hipótese de inexistência de cargo vago, o servidor exercerá suas atribuições como excedente, até a ocorrência de vaga. (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

Seção VIII Da Reversão

(Regulamento Dec. nº 3.644, de 30.11.2000)

Art. 25. Reversão é o retorno à atividade de servidor aposentado: (Redação dada pela Medida Provisória nº 2.225-45, de 4.9.2001)

I - por invalidez, quando junta médica oficial declarar insubsistentes os motivos da aposentadoria; ou (Incluído pela Medida Provisória nº 2.225-45, de 4.9.2001)

II - no interesse da administração, desde que: (Incluído pela Medida Provisória nº 2.225-45, de 4.9.2001)

- a) tenha solicitado a reversão; (Incluído pela Medida Provisória nº 2.225-45, de 4.9.2001)
- b) a aposentadoria tenha sido voluntária; (Incluído pela Medida Provisória nº 2.225-45, de 4.9.2001)
- c) estável quando na atividade; (Incluído pela Medida Provisória nº 2.225-45, de 4.9.2001)
- d) a aposentadoria tenha ocorrido nos cinco anos anteriores à solicitação; (Incluído pela Medida Provisória nº 2.225-45, de 4.9.2001)
- e) haja cargo vago. (Incluído pela Medida Provisória nº 2.225-45, de 4.9.2001)

§ 1o A reversão far-se-á no mesmo cargo ou no cargo resultante de sua transformação. (Incluído pela Medida Provisória nº 2.225-45, de 4.9.2001)

§ 2o O tempo em que o servidor estiver em exercício será considerado para concessão da aposentadoria. (Incluído pela Medida Provisória nº 2.225-45, de 4.9.2001)

§ 3o No caso do inciso I, encontrando-se provido o cargo, o servidor exercerá suas atribuições como excedente, até a ocorrência de vaga. (Incluído pela Medida Provisória nº 2.225-45, de 4.9.2001)

§ 4o O servidor que retornar à atividade por interesse da administração perceberá, em substituição aos proventos da aposentadoria, a remuneração do cargo que voltar a exercer, inclusive com as vantagens de natureza pessoal que percebia anteriormente à aposentadoria. (Incluído pela Medida Provisória nº 2.225-45, de 4.9.2001)

§ 5o O servidor de que trata o inciso II somente terá os proventos calculados com base nas regras atuais se permanecer pelo menos cinco anos no cargo. (Incluído pela Medida Provisória nº 2.225-45, de 4.9.2001)

§ 6o O Poder Executivo regulamentará o disposto neste artigo. (Incluído pela Medida Provisória nº 2.225-45, de 4.9.2001)

Art. 26. (Revogado pela Medida Provisória nº 2.225-45, de 4.9.2001)

Art. 27. Não poderá reverter o aposentado que já tiver completado 70 (setenta) anos de idade.

Seção IX

Da Reintegração

Art. 28. A reintegração é a reinvestidura do servidor estável no cargo anteriormente ocupado, ou no cargo resultante de sua transformação, quando invalidada a sua demissão por decisão administrativa ou judicial, com ressarcimento de todas as vantagens.

§ 1o Na hipótese de o cargo ter sido extinto, o servidor ficará em disponibilidade, observado o disposto nos arts. 30 e 31.

§ 2o Encontrando-se provido o cargo, o seu eventual ocupante será reconduzido ao cargo de origem, sem direito à indenização ou aproveitado em outro cargo, ou, ainda, posto em disponibilidade.

Seção X

Da Recondução

Art. 29. Recondução é o retorno do servidor estável ao cargo anteriormente ocupado e decorrerá de: I - inabilitação em estágio probatório relativo a outro cargo; II - reintegração do anterior ocupante.

Parágrafo único. Encontrando-se provido o cargo de origem, o servidor será aproveitado em outro, observado o disposto no art. 30.

Seção XI

Da Disponibilidade e do Aproveitamento

Art. 30. O retorno à atividade de servidor em disponibilidade far-se-á mediante aproveitamento obrigatório em cargo de atribuições e vencimentos compatíveis com o anteriormente ocupado.

Art. 31. O órgão Central do Sistema de Pessoal Civil determinará o imediato aproveitamento de servidor em disponibilidade em vaga que vier a ocorrer nos órgãos ou entidades da Administração Pública Federal.

Parágrafo único. Na hipótese prevista no § 3o do art. 37, o servidor posto em disponibilidade poderá ser mantido sob responsabilidade do órgão central do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal - SIPEC, até o seu adequado aproveitamento em outro órgão ou entidade. (Parágrafo incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

Art. 32. Será tornado sem efeito o aproveitamento e cassada a disponibilidade se o servidor não entrar em exercício no prazo legal, salvo doença comprovada por junta médica oficial.

Capítulo II Da Vacância

Art. 33. A vacância do cargo público decorrerá de:

- I - exoneração;
- II - demissão;

- III - promoção;
- IV - (Revogado pela Lei nº 9.527, de 10.12.97) V - (Revogado pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)
- VI - readaptação;
- VII - aposentadoria;
- VIII - posse em outro cargo inacumulável;
- IX - falecimento.

Art. 34. A exoneração de cargo efetivo dar-se-á a pedido do servidor, ou de ofício.

Parágrafo único. A exoneração de ofício dar-se-á:

- I - quando não satisfeitas as condições do estágio probatório;
- II - quando, tendo tomado posse, o servidor não entrar em exercício no prazo estabelecido.

Art. 35. A exoneração de cargo em comissão e a dispensa de função de confiança dar-se-á: (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

- I - a juízo da autoridade competente;
- II - a pedido do próprio servidor.

Parágrafo único. (Revogado pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

Capítulo III

Da Remoção e da Redistribuição Seção I

Da Remoção

Art. 36. Remoção é o deslocamento do servidor, a pedido ou de ofício, no âmbito do mesmo quadro, com ou sem mudança de sede.

Parágrafo único. Para fins do disposto neste artigo, entende-se por modalidades de remoção: (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

- 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)

Seção II

Da Redistribuição

Art. 37. Redistribuição é o deslocamento de cargo de provimento efetivo, ocupado ou vago no âmbito do quadro geral de pessoal, para outro órgão ou entidade do mesmo Poder, com prévia apreciação do órgão central do SIPEC, observados os seguintes preceitos: (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

- I - interesse da administração; (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)
- II - equivalência de vencimentos; (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)
- III - manutenção da essência das atribuições do cargo; (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)
- IV - vinculação entre os graus de responsabilidade e complexidade das atividades; (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)
- V - mesmo nível de escolaridade, especialidade ou habilitação profissional; (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)
- VI - compatibilidade entre as atribuições do cargo e as finalidades institucionais do órgão ou entidade. (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

§ 1º A redistribuição ocorrerá ex officio para ajustamento de lotação e da força de trabalho às necessidades dos serviços, inclusive nos casos de reorganização, extinção ou criação de órgão ou entidade. (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

§ 2o A redistribuição de cargos efetivos vagos se dará mediante ato conjunto entre o órgão central do SIPEC e os órgãos e entidades da Administração Pública Federal envolvidos. (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

§ 3o Nos casos de reorganização ou extinção de órgão ou entidade, extinto o cargo ou declarada sua desnecessidade no órgão ou entidade, o servidor estável que não for redistribuído será colocado em disponibilidade, até seu aproveitamento na forma dos arts. 30 e 31. (Parágrafo renumerado e alterado pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

§ 4o O servidor que não for redistribuído ou colocado em disponibilidade poderá ser mantido sob responsabilidade do órgão central do SIPEC, e ter exercício provisório, em outro órgão ou entidade, até seu adequado aproveitamento. (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

Capítulo IV

Da Substituição

Art. 38. Os servidores investidos em cargo ou função de direção ou chefia e os ocupantes de cargo de Natureza Especial terão substitutos indicados no regimento interno ou, no caso de omissão, previamente designados pelo dirigente máximo do órgão ou entidade. (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

§ 1o O substituto assumirá automática e cumulativamente, sem prejuízo do cargo que ocupa, o exercício do cargo ou função de direção ou chefia e os de Natureza Especial, nos afastamentos, impedimentos legais ou regulamentares do titular e na vacância do cargo, hipóteses em que deverá optar pela remuneração de um deles durante o respectivo período. (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

§ 2o O substituto fará jus à retribuição pelo exercício do cargo ou função de direção ou chefia ou de cargo de Natureza Especial, nos casos dos afastamentos ou impedimentos legais do titular, superiores a trinta dias consecutivos, paga na proporção dos dias de efetiva substituição, que excederem o referido período. (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

Art. 39. O disposto no artigo anterior aplica-se aos titulares de unidades administrativas organizadas em nível de assessoria.

Título III

Dos Direitos e Vantagens Capítulo I Do Vencimento e da Remuneração

Art. 40. Vencimento é a retribuição pecuniária pelo exercício de cargo público, com valor fixado em lei.

Parágrafo único. (Revogado pela Medida Provisória nº 431, de 2008). (Revogado pela Lei nº 11.784, de 2008)

Art. 41. Remuneração é o vencimento do cargo efetivo, acrescido das vantagens pecuniárias permanentes estabelecidas em lei.

§ 1o A remuneração do servidor investido em função ou cargo em comissão será paga na forma prevista no art. 62.

§ 2o O servidor investido em cargo em comissão de órgão ou entidade diversa da de sua lotação receberá a remuneração de acordo com o estabelecido no § 1o do art. 93.

§ 3o O vencimento do cargo efetivo, acrescido das vantagens de caráter permanente, é irredutível.

§ 4o É assegurada a isonomia de vencimentos para cargos de atribuições iguais ou assemelhadas do mesmo Poder, ou entre servidores dos três Poderes, ressalvadas as vantagens de caráter individual e as relativas à natureza ou ao local de trabalho.

§ 5o Nenhum servidor receberá remuneração inferior ao salário mínimo. (Incluído pela Lei nº 11.784, de 2008)

Art. 42. Nenhum servidor poderá perceber, mensalmente, a título de remuneração, importância superior à soma dos valores percebidos como remuneração, em espécie, a qualquer título, no âmbito dos respectivos Poderes, pelos Ministros de Estado, por membros do Congresso Nacional e Ministros do Supremo Tribunal Federal.

Parágrafo único. Excluem-se do teto de remuneração as vantagens previstas nos incisos II a VII do art. 61.

Art. 43. (Revogado pela Lei nº 9.624, de 2.4.98) (Vide Lei nº 9.624, de 2.4.98)

Art. 44. O servidor perderá:

I - a remuneração do dia em que faltar ao serviço, sem motivo justificado; (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

II - a parcela de remuneração diária, proporcional aos atrasos, ausências justificadas, ressalvadas as concessões de que trata o art. 97, e saídas antecipadas, salvo na hipótese de compensação de horário, até o mês subsequente ao da ocorrência, a ser estabelecida pela chefia imediata. (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

Parágrafo único. As faltas justificadas decorrentes de caso fortuito ou de força maior poderão ser compensadas a critério da chefia imediata, sendo assim consideradas como efetivo exercício. (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

Art. 45. Salvo por imposição legal, ou mandado judicial, nenhum desconto incidirá sobre a remuneração ou provento. (Vide Decreto nº 1.502, de 1995) (Vide Decreto nº 1.903, de 1996) (Vide Decreto nº 2.065, de 1996) (Regulamento) (Regulamento)

§ 1º Mediante autorização do servidor, poderá haver consignação em folha de pagamento em favor de terceiros, a critério da administração e com reposição de custos, na forma definida em regulamento. (Redação dada pela Lei nº 13.172, de 2015)

§ 2º O total de consignações facultativas de que trata o § 1º não excederá a 35% (trinta e cinco por cento) da remuneração mensal, sendo 5% (cinco por cento) reservados exclusivamente para: (Redação dada pela Lei nº 13.172, de 2015)

I - a amortização de despesas contraídas por meio de cartão de crédito; ou (Incluído pela Lei nº 13.172, de 2015)

II - a utilização com a finalidade de saque por meio do cartão de crédito. (Incluído pela Lei nº 13.172, de 2015)

Art. 46. As reposições e indenizações ao erário, atualizadas até 30 de junho de 1994, serão previamente comunicadas ao servidor ativo, aposentado ou ao pensionista, para pagamento, no prazo máximo de trinta dias, podendo ser parceladas, a pedido do interessado. (Redação dada pela Medida Provisória nº 2.225-45, de 4.9.2001)

§ 1º O valor de cada parcela não poderá ser inferior ao correspondente a dez por cento da remuneração, provento ou pensão. (Redação dada pela Medida Provisória nº 2.225-45, de 4.9.2001)

§ 2º Quando o pagamento indevido houver ocorrido no mês anterior ao do processamento da folha, a reposição será feita imediatamente, em uma única parcela. (Redação dada pela Medida Provisória nº 2.225-45, de 4.9.2001)

§ 3º Na hipótese de valores recebidos em decorrência de cumprimento a decisão liminar, a tutela antecipada ou a sentença que venha a ser revogada ou rescindida, serão eles atualizados até a data da reposição. (Redação dada pela Medida Provisória nº 2.225-45, de 4.9.2001)

Art. 47. O servidor em débito com o erário, que for demitido, exonerado ou que tiver sua aposentadoria ou disponibilidade cassada, terá o prazo de sessenta dias para quitar o débito. (Redação dada pela Medida Provisória nº 2.225-45, de 4.9.2001)

Parágrafo único. A não quitação do débito no prazo previsto implicará sua inscrição em dívida ativa. (Redação dada pela Medida Provisória nº 2.225-45, de 4.9.2001)

Art. 48. O vencimento, a remuneração e o provento não serão objeto de arresto, seqüestro ou penhora, exceto nos casos de prestação de alimentos resultante de decisão judicial.

Capítulo II

Das Vantagens

Art. 49. Além do vencimento, poderão ser pagas ao servidor as seguintes vantagens:

- I - indenizações;
- II - gratificações;
- III - adicionais.

§ 1o As indenizações não se incorporam ao vencimento ou provento para qualquer efeito.

§ 2o As gratificações e os adicionais incorporam-se ao vencimento ou provento, nos casos e condições indicados em lei.

Art. 50. As vantagens pecuniárias não serão computadas, nem acumuladas, para efeito de concessão de quaisquer outros acréscimos pecuniários ulteriores, sob o mesmo título ou idêntico fundamento.

Seção I

Das Indenizações

Art. 51. Constituem indenizações ao servidor:

I - ajuda de custo;

II - diárias;

III - transporte.

IV - auxílio-moradia. (Incluído pela Lei nº 11.355, de 2006)

Art. 52. Os valores das indenizações estabelecidas nos incisos I a III do art. 51, assim como as condições para a sua concessão, serão estabelecidos em regulamento. (Redação dada pela Lei nº 11.355, de 2006)

Subseção I

Da Ajuda de Custo

Art. 53. A ajuda de custo destina-se a compensar as despesas de instalação do servidor que, no interesse do serviço, passar a ter exercício em nova sede, com mudança de domicílio em caráter permanente, vedado o duplo pagamento de indenização, a qualquer tempo, no caso de o cônjuge ou companheiro que detenha também a condição de servidor, vier a ter exercício na mesma sede. (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

§ 1o Correm por conta da administração as despesas de transporte do servidor e de sua família, compreendendo passagem, bagagem e bens pessoais.

§ 2o À família do servidor que falecer na nova sede são assegurados ajuda de custo e transporte para a localidade de origem, dentro do prazo de 1 (um) ano, contado do óbito.

§ 3o Não será concedida ajuda de custo nas hipóteses de remoção previstas nos incisos II e III do parágrafo único do art. 36. (Incluído pela Lei nº 12.998, de 2014)

Art. 54. A ajuda de custo corresponderá ao valor de um mês de remuneração do servidor na origem ou, na hipótese do caput do art. 56, ao valor de uma remuneração mensal do cargo em comissão. (Redação daa pela Medida Provisória nº 805, de 2017)

Art. 55. Não será concedida ajuda de custo ao servidor que se afastar do cargo, ou reassumi-lo, em virtude de mandato eletivo.

Art. 56. Será concedida ajuda de custo àquele que, não sendo servidor da União, for nomeado para cargo em comissão, com mudança de domicílio.

Parágrafo único. No afastamento previsto no inciso I do art. 93, a ajuda de custo será paga pelo órgão cessionário, quando cabível.

Art. 57. O servidor ficará obrigado a restituir a ajuda de custo quando, injustificadamente, não se apresentar na nova sede no prazo de 30 (trinta) dias.

Subseção II Das Diárias

Art. 58. O servidor que, a serviço, afastar-se da sede em caráter eventual ou transitório para outro ponto do território nacional ou para o exterior, fará jus a passagens e diárias destinadas a indenizar as parcelas de despesas extraordinária com pousada, alimentação e locomoção urbana, conforme dispuser em regulamento. (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

§ 1o A diária será concedida por dia de afastamento, sendo devida pela metade quando o deslocamento não exigir pernoite fora da sede, ou quando a União custear, por meio diverso, as despesas extraordinárias cobertas por diárias. (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

§ 2o Nos casos em que o deslocamento da sede constituir exigência permanente do cargo, o servidor não fará jus a diárias.

§ 3o Também não fará jus a diárias o servidor que se deslocar dentro da mesma região metropolitana, aglomeração urbana ou microrregião, constituídas por municípios limítrofes e regularmente instituídas, ou em áreas de controle integrado mantidas com países limítrofes, cuja jurisdição e competência dos órgãos, entidades e servidores brasileiros considera-se estendida, salvo se houver pernoite fora da sede, hipóteses em que as diárias pagas serão sempre as fixadas para os afastamentos dentro do território nacional. (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

Art. 59. O servidor que receber diárias e não se afastar da sede, por qualquer motivo, fica obrigado a restituí-las integralmente, no prazo de 5 (cinco) dias.

Parágrafo único. Na hipótese de o servidor retornar à sede em prazo menor do que o previsto para o seu afastamento, restituirá as diárias recebidas em excesso, no prazo previsto no caput.

Subseção III

Da Indenização de Transporte

Art. 60. Conceder-se-á indenização de transporte ao servidor que realizar despesas com a utilização de meio próprio de locomoção para a execução de serviços externos, por força das atribuições próprias do cargo, conforme se dispuser em regulamento.

Subseção IV

Do Auxílio-Moradia

(Incluído pela Lei nº 11.355, de 2006)

Art. 60-A. O auxílio-moradia consiste no ressarcimento de despesas comprovadamente realizadas pelo servidor com aluguel de moradia ou com meio de hospedagem administrado por empresa hoteleira, no prazo de até dois meses após a comprovação da despesa pelo servidor. (Redação daa pela Medida Provisória nº 805, de 2017)

Art. 60-B. Conceder-se-á auxílio-moradia ao servidor se atendidos os seguintes requisitos: (Incluído pela Lei nº 11.355, de 2006)

I - não exista imóvel funcional disponível para uso pelo servidor; (Incluído pela Lei nº 11.355, de 2006)

II - o cônjuge ou companheiro do servidor não ocupe imóvel funcional; (Incluído pela Lei nº 11.355, de 2006)

III - o servidor ou seu cônjuge ou companheiro não seja ou tenha sido proprietário, promitente comprador, cessionário ou promitente cessionário de imóvel no Município aonde for exercer o cargo, incluída a hipótese de lote edificado sem averbação de construção, nos doze meses que antecederem a sua nomeação; (Incluído pela Lei nº 11.355, de 2006)

IV - nenhuma outra pessoa que resida com o servidor receba auxílio-moradia; (Incluído pela Lei nº 11.355, de 2006)

V - o servidor tenha se mudado do local de residência para ocupar cargo em comissão ou função de confiança do Grupo-Direção e Assessoramento Superiores - DAS, níveis 4, 5 e 6, de Natureza Especial, de Ministro de Estado ou equivalentes; (Incluído pela Lei nº 11.355, de 2006)

VI - o Município no qual assuma o cargo em comissão ou função de confiança não se enquadre nas hipóteses do art. 58, § 3o, em relação ao local de residência ou domicílio do servidor; (Incluído pela Lei nº 11.355, de 2006)

VII - o servidor não tenha sido domiciliado ou tenha residido no Município, nos últimos doze meses, aonde for exercer o cargo em comissão ou função de confiança, desconsiderando-se prazo inferior a sessenta dias dentro desse período; e (Incluído pela Lei nº 11.355, de 2006)

VIII - o deslocamento não tenha sido por força de alteração de lotação ou nomeação para cargo efetivo. (Incluído pela Lei nº 11.355, de 2006)

IX - o deslocamento tenha ocorrido após 30 de junho de 2006. (Incluído pela Lei nº 11.490, de 2007)

Parágrafo único. Para fins do inciso VII, não será considerado o prazo no qual o servidor estava ocupando outro cargo em comissão relacionado no inciso V. (Incluído pela Lei nº 11.355, de 2006)

Art. 60-C. (Revogado pela Lei nº 12.998, de 2014)

Art. 60-D. O valor mensal do auxílio-moradia é limitado a vinte e cinco por cento do valor do cargo em comissão, da função de confiança ou do cargo de Ministro de Estado ocupado. (Redação daa pela Medida Provisória nº 805, de 2017)

§ 1o O valor do auxílio-moradia não poderá superar 25% (vinte e cinco por cento) da remuneração de Ministro de Estado. (Incluído pela Lei nº 11.784, de 2008)

§ 2o O valor do auxílio-moradia será reduzido em vinte e cinco pontos percentuais a cada ano, a partir do segundo ano de recebimento, e deixará de ser devido após o quarto ano de recebimento. (Redação daa pela Medida Provisória nº 805, de 2017) (Vide Medida Provisória nº 805, de 2017)

§ 3o O prazo de que trata o § 2o não terá sua contagem suspensa ou interrompida na hipótese de exoneração ou mudança de cargo ou função. (Incluído pela Medida Provisória nº 805, de 2017)

§ 4o Transcorrido o prazo de quatro anos após encerrado o pagamento do auxílio-moradia, o pagamento poderá ser retomado se novamente vierem a ser atendidos os requisitos do art. 60-B. (Incluído pela Medida Provisória nº 805, de 2017) (Vide Medida Provisória nº 805, de 2017)

Art. 60-E. No caso de falecimento, exoneração, colocação de imóvel funcional à disposição do servidor ou aquisição de imóvel, o auxílio-moradia poderá ser mantido por um mês, limitado ao valor pago no mês anterior. (Redação daa pela Medida Provisória nº 805, de 2017)

Seção II

Das Gratificações e Adicionais

Art. 61. Além do vencimento e das vantagens previstas nesta Lei, serão deferidos aos servidores as seguintes retribuições, gratificações e adicionais: (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

I - retribuição pelo exercício de função de direção, chefia e assessoramento; (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

II - gratificação natalina;

III - (Revogado pela Medida Provisória nº 2.225-45, de 4.9.2001)

IV - adicional pelo exercício de atividades insalubres, perigosas ou penosas;

V - adicional pela prestação de serviço extraordinário;

VI - adicional noturno;

VII - adicional de férias;

VIII - outros, relativos ao local ou à natureza do trabalho.

IX - gratificação por encargo de curso ou concurso. (Incluído pela Lei nº 11.314 de 2006) Subseção I Da Retribuição pelo Exercício de Função de Direção, Chefia e Assessoramento (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

Art. 62. Ao servidor ocupante de cargo efetivo investido em função de direção, chefia ou assessoramento, cargo de provimento em comissão ou de Natureza Especial é devida retribuição pelo seu exercício. (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

Parágrafo único. Lei específica estabelecerá a remuneração dos cargos em comissão de que trata o inciso II do art. 9o. (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

Art. 62-A. Fica transformada em Vantagem Pessoal Nominalmente Identificada - VPNI a incorporação da retribuição pelo exercício de função de direção, chefia ou assessoramento, cargo de provimento em comissão ou de Natureza Especial a que se referem os arts. 3o e 10 da Lei no 8.911, de 11 de julho de 1994, e o art. 3o da Lei no 9.624, de 2 de abril de 1998. (Incluído pela Medida Provisória nº 2.225-45, de 4.9.2001)

Parágrafo único. A VPNI de que trata o caput deste artigo somente estará sujeita às revisões gerais de remuneração dos servidores públicos federais. (Incluído pela Medida Provisória nº 2.225-45, de 4.9.2001)

Subseção II

Da Gratificação Natalina

Art. 63. A gratificação natalina corresponde a 1/12 (um doze avos) da remuneração a que o servidor fizer jus no mês de dezembro, por mês de exercício no respectivo ano.

Parágrafo único. A fração igual ou superior a 15 (quinze) dias será considerada como mês integral. Art. 64. A gratificação será paga até o dia 20 (vinte) do mês de dezembro de cada ano.

Parágrafo único. (VETADO).

Art. 65. O servidor exonerado perceberá sua gratificação natalina, proporcionalmente aos meses de exercício, calculada sobre a remuneração do mês da exoneração.

Art. 66. A gratificação natalina não será considerada para cálculo de qualquer vantagem pecuniária.

Subseção III

Do Adicional por Tempo de Serviço

Art. 67. (Revogado pela Medida Provisória nº 2.225-45, de 2001, respeitadas as situações constituídas até 8.3.1999)

Subseção IV

Dos Adicionais de Insalubridade, Periculosidade ou Atividades Penosas

Art. 68. Os servidores que trabalhem com habitualidade em locais insalubres ou em contato permanente com substâncias tóxicas, radioativas ou com risco de vida, fazem jus a um adicional sobre o vencimento do cargo efetivo.

§ 1º O servidor que fizer jus aos adicionais de insalubridade e de periculosidade deverá optar por um deles.

§ 2º O direito ao adicional de insalubridade ou periculosidade cessa com a eliminação das condições ou dos riscos que deram causa a sua concessão.

Art. 69. Haverá permanente controle da atividade de servidores em operações ou locais considerados penosos, insalubres ou perigosos.

Parágrafo único. A servidora gestante ou lactante será afastada, enquanto durar a gestação e a lactação, das operações e locais previstos neste artigo, exercendo suas atividades em local salubre e em serviço não penoso e não perigoso.

Art. 70. Na concessão dos adicionais de atividades penosas, de insalubridade e de periculosidade, serão observadas as situações estabelecidas em legislação específica.

Art. 71. O adicional de atividade penosa será devido aos servidores em exercício em zonas de fronteira ou em localidades cujas condições de vida o justifiquem, nos termos, condições e limites fixados em regulamento.

Art. 72. Os locais de trabalho e os servidores que operam com Raios X ou substâncias radioativas serão mantidos sob controle permanente, de modo que as doses de radiação ionizante não ultrapassem o nível máximo previsto na legislação própria.

Parágrafo único. Os servidores a que se refere este artigo serão submetidos a exames médicos a cada 6 (seis) meses.

Subseção V

Do Adicional por Serviço Extraordinário

Art. 73. O serviço extraordinário será remunerado com acréscimo de 50% (cinquenta por cento) em relação à hora normal de trabalho.

Art. 74. Somente será permitido serviço extraordinário para atender a situações excepcionais e temporárias, respeitado o limite máximo de 2 (duas) horas por jornada.

Subseção VI

Do Adicional Noturno

Art. 75. O serviço noturno, prestado em horário compreendido entre 22 (vinte e duas) horas de um dia e 5 (cinco) horas do dia seguinte, terá o valor-hora acrescido de 25% (vinte e cinco por cento), computando-se cada hora como cinquenta e dois minutos e trinta segundos.

Parágrafo único. Em se tratando de serviço extraordinário, o acréscimo de que trata este artigo incidirá sobre a remuneração prevista no art. 73.

Subseção VII

Do Adicional de Férias

Art. 76. Independentemente de solicitação, será pago ao servidor, por ocasião das férias, um adicional correspondente a 1/3 (um terço) da remuneração do período das férias.

Parágrafo único. No caso de o servidor exercer função de direção, chefia ou assessoramento, ou ocupar cargo em comissão, a respectiva vantagem será considerada no cálculo do adicional de que trata este artigo.

Subseção VIII

Da Gratificação por Encargo de Curso ou Concurso (Incluído pela Lei nº 11.314 de 2006)

Art. 76-A. A Gratificação por Encargo de Curso ou Concurso é devida ao servidor que, em caráter eventual: (Incluído pela Lei nº 11.314 de 2006) (Regulamento)

- I - atuar como instrutor em curso de formação, de desenvolvimento ou de treinamento regularmente instituído no âmbito da administração pública federal; (Incluído pela Lei nº 11.314 de 2006)
- II - participar de banca examinadora ou de comissão para exames orais, para análise curricular, para correção de provas discursivas, para elaboração de questões de provas ou para julgamento de recursos intentados por candidatos; (Incluído pela Lei nº 11.314 de 2006)
- III - participar da logística de preparação e de realização de concurso público envolvendo atividades de planejamento, coordenação, supervisão, execução e avaliação de resultado, quando tais atividades não estiverem incluídas entre as suas atribuições permanentes; (Incluído pela Lei nº 11.314 de 2006)
- IV - participar da aplicação, fiscalizar ou avaliar provas de exame vestibular ou de concurso público ou supervisionar essas atividades. (Incluído pela Lei nº 11.314 de 2006)

§ 1º Os critérios de concessão e os limites da gratificação de que trata este artigo serão fixados em regulamento, observados os seguintes parâmetros: (Incluído pela Lei nº 11.314 de 2006)

- I - o valor da gratificação será calculado em horas, observadas a natureza e a complexidade da atividade exercida; (Incluído pela Lei nº 11.314 de 2006)
- II - a retribuição não poderá ser superior ao equivalente a 120 (cento e vinte) horas de trabalho anuais, ressalvada situação de excepcionalidade, devidamente justificada e previamente aprovada pela autoridade máxima do órgão ou entidade, que poderá autorizar o acréscimo de até 120 (cento e vinte) horas de trabalho anuais; (Incluído pela Lei nº 11.314 de 2006)
- III - o valor máximo da hora trabalhada corresponderá aos seguintes percentuais, incidentes sobre o maior vencimento básico da administração pública federal: (Incluído pela Lei nº 11.314 de 2006)

a) 2,2% (dois inteiros e dois décimos por cento), em se tratando de atividades previstas nos incisos I e II do caput deste artigo; (Redação dada pela Lei nº 11.501, de 2007)

b) 1,2% (um inteiro e dois décimos por cento), em se tratando de atividade prevista nos incisos III e IV do caput deste artigo. (Redação dada pela Lei nº 11.501, de 2007)

§ 2º A Gratificação por Encargo de Curso ou Concurso somente será paga se as atividades referidas nos incisos do caput deste artigo forem exercidas sem prejuízo das atribuições do cargo de que o servidor for titular, devendo ser objeto de compensação de carga horária quando desempenhadas durante a jornada de trabalho, na forma do § 4º do art. 98 desta Lei. (Incluído pela Lei nº 11.314 de 2006)

§ 3º A Gratificação por Encargo de Curso ou Concurso não se incorpora ao vencimento ou salário do servidor para qualquer efeito e não poderá ser utilizada como base de cálculo para quaisquer outras vantagens, inclusive para fins de cálculo dos proventos da aposentadoria e das pensões. (Incluído pela Lei nº 11.314 de 2006)

Capítulo III Das Férias

Art. 77. O servidor fará jus a trinta dias de férias, que podem ser acumuladas, até o máximo de dois períodos, no caso de necessidade do serviço, ressalvadas as hipóteses em que haja legislação específica. (Redação dada pela Lei nº 9.525, de 10.12.97) (Vide Lei nº 9.525, de 1997)

§ 1º Para o primeiro período aquisitivo de férias serão exigidos 12 (doze) meses de exercício.

§ 2º É vedado levar à conta de férias qualquer falta ao serviço.

§ 3º As férias poderão ser parceladas em até três etapas, desde que assim requeridas pelo servidor, e no interesse da administração pública. (Incluído pela Lei nº 9.525, de 10.12.97)

Art. 78. O pagamento da remuneração das férias será efetuado até 2 (dois) dias antes do início do respectivo período, observando-se o disposto no § 1º deste artigo. (Vide Lei nº 9.525, de 1997)

§ 1º e § 2º (Revogado pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

§ 3º O servidor exonerado do cargo efetivo, ou em comissão, perceberá indenização relativa ao período das férias a que tiver direito e ao incompleto, na proporção de um doze avos por mês de efetivo exercício, ou fração superior a quatorze dias. (Incluído pela Lei nº 8.216, de 13.8.91)

§ 4º A indenização será calculada com base na remuneração do mês em que for publicado o ato exoneratório. (Incluído pela Lei nº 8.216, de 13.8.91)

§ 5º Em caso de parcelamento, o servidor receberá o valor adicional previsto no inciso XVII do art. 7º da Constituição Federal quando da utilização do primeiro período. (Incluído pela Lei nº 9.525, de 10.12.97)

Art. 79. O servidor que opera direta e permanentemente com Raios X ou substâncias radioativas gozará 20 (vinte) dias consecutivos de férias, por semestre de atividade profissional, proibida em qualquer hipótese a acumulação.

Parágrafo único. (Revogado pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

Art. 80. As férias somente poderão ser interrompidas por motivo de calamidade pública, comoção interna, convocação para júri, serviço militar ou eleitoral, ou por necessidade do serviço declarada pela autoridade máxima do órgão ou entidade. (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97) (Vide Lei nº 9.525, de 1997)

Parágrafo único. O restante do período interrompido será gozado de uma só vez, observado o disposto no art. 77. (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

Capítulo IV Das Licenças Seção I Disposições Gerais

Art. 81. Conceder-se-á ao servidor licença:

- I - por motivo de doença em pessoa da família;
- II - por motivo de afastamento do cônjuge ou companheiro;
- III - para o serviço militar;
- IV - para atividade política;
- V - para capacitação; (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)
- VI - para tratar de interesses particulares;
- VII - para desempenho de mandato classista.

§ 1º A licença prevista no inciso I do caput deste artigo bem como cada uma de suas prorrogações serão precedidas de exame por perícia médica oficial, observado o disposto no art. 204 desta Lei. (Redação dada pela Lei nº 11.907, de 2009)

§ 2º (Revogado pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

§ 3º É vedado o exercício de atividade remunerada durante o período da licença prevista no inciso I deste artigo.

Art. 82. A licença concedida dentro de 60 (sessenta) dias do término de outra da mesma espécie será considerada como prorrogação.

Seção II

Da Licença por Motivo de Doença em Pessoa da Família

Art. 83. Poderá ser concedida licença ao servidor por motivo de doença do cônjuge ou companheiro, dos pais, dos filhos, do padrasto ou madrasta e enteado, ou dependente que viva a suas expensas e conste do seu assentamento funcional, mediante comprovação por perícia médica oficial. (Redação dada pela Lei nº 11.907, de 2009)

§ 1º A licença somente será deferida se a assistência direta do servidor for indispensável e não puder ser prestada simultaneamente com o exercício do cargo ou mediante compensação de horário, na forma do disposto no inciso II do art. 44. (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

§ 2º A licença de que trata o caput, incluídas as prorrogações, poderá ser concedida a cada período de doze meses nas seguintes condições: (Redação dada pela Lei nº 12.269, de 2010)

- I - por até 60 (sessenta) dias, consecutivos ou não, mantida a remuneração do servidor; e (Incluído pela Lei nº 12.269, de 2010)
- II - por até 90 (noventa) dias, consecutivos ou não, sem remuneração. (Incluído pela Lei nº 12.269, de 2010)

§ 3º O início do interstício de 12 (doze) meses será contado a partir da data do deferimento da primeira licença concedida. (Incluído pela Lei nº 12.269, de 2010)

§ 4º A soma das licenças remuneradas e das licenças não remuneradas, incluídas as respectivas prorrogações, concedidas em um mesmo período de 12 (doze) meses, observado o disposto no § 3º, não poderá ultrapassar os limites estabelecidos nos incisos I e II do § 2º. (Incluído pela Lei nº 12.269, de 2010)

Seção III

Da Licença por Motivo de Afastamento do Cônjuge

Art. 84. Poderá ser concedida licença ao servidor para acompanhar cônjuge ou companheiro que foi deslocado para outro ponto do território nacional, para o exterior ou para o exercício de mandato eletivo dos Poderes Executivo e Legislativo.

§ 1º A licença será por prazo indeterminado e sem remuneração.

§ 2º No deslocamento de servidor cujo cônjuge ou companheiro também seja servidor público, civil ou militar, de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, poderá haver exercício provisório em órgão ou entidade da Administração Federal direta, autárquica ou fundacional, desde que para o exercício de atividade compatível com o seu cargo. (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

Seção IV

Da Licença para o Serviço Militar

Art. 85. Ao servidor convocado para o serviço militar será concedida licença, na forma e condições previstas na legislação específica.

Parágrafo único. Concluído o serviço militar, o servidor terá até 30 (trinta) dias sem remuneração para reassumir o exercício do cargo.

Seção V

Da Licença para Atividade Política

Art. 86. O servidor terá direito a licença, sem remuneração, durante o período que mediar entre a sua escolha em convenção partidária, como candidato a cargo eletivo, e a véspera do registro de sua candidatura perante a Justiça Eleitoral.

§ 1º O servidor candidato a cargo eletivo na localidade onde desempenha suas funções e que exerça cargo de direção, chefia, assessoramento, arrecadação ou fiscalização, dele será afastado, a partir do dia imediato ao do registro de sua candidatura perante a Justiça Eleitoral, até o décimo dia seguinte ao do pleito. (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

§ 2º A partir do registro da candidatura e até o décimo dia seguinte ao da eleição, o servidor fará jus à licença, assegurados os vencimentos do cargo efetivo, somente pelo período de três meses. (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

Seção VI

Da Licença para Capacitação

(Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

Art. 87. Após cada quinquênio de efetivo exercício, o servidor poderá, no interesse da Administração, afastar-se do exercício do cargo efetivo, com a respectiva remuneração, por até três meses, para participar de curso de capacitação profissional. (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97) (Vide Decreto nº 5.707, de 2006)

Parágrafo único. Os períodos de licença de que trata o caput não são acumuláveis. (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

Art. 88. (Revogado pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

Art. 89. (Revogado pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

Art. 90. (VETADO).

Seção VII

Da Licença para Tratar de Interesses Particulares

Art. 91. A critério da Administração, poderão ser concedidas ao servidor ocupante de cargo efetivo, desde que não esteja em estágio probatório, licenças para o trato de assuntos particulares pelo prazo de até três anos consecutivos, sem remuneração. (Redação dada pela Medida Provisória nº 2.225-45, de 4.9.2001)

Parágrafo único. A licença poderá ser interrompida, a qualquer tempo, a pedido do servidor ou no interesse do serviço. (Redação dada pela Medida Provisória nº 2.225-45, de 4.9.2001)

Seção VIII

Da Licença para o Desempenho de Mandato Classista

Art. 92. É assegurado ao servidor o direito à licença sem remuneração para o desempenho de mandato em confederação, federação, associação de classe de âmbito nacional, sindicato representativo da categoria ou entidade fiscalizadora da profissão ou, ainda, para participar de gerência ou administração em sociedade cooperativa constituída por servidores públicos para prestar serviços a seus membros, observado o disposto na alínea c do inciso VIII do art. 102 desta Lei, conforme disposto em regulamento e observados os seguintes limites: (Redação dada pela Lei nº 11.094, de 2005) (Regulamento)

I - para entidades com até 5.000 (cinco mil) associados, 2 (dois) servidores; (Redação dada pela Lei nº 12.998, de 2014)

II - para entidades com 5.001 (cinco mil e um) a 30.000 (trinta mil) associados, 4 (quatro) servidores; (Redação dada pela Lei nº 12.998, de 2014)

III - para entidades com mais de 30.000 (trinta mil) associados, 8 (oito) servidores. (Redação dada pela Lei nº 12.998, de 2014)

§ 1º Somente poderão ser licenciados os servidores eleitos para cargos de direção ou de representação nas referidas entidades, desde que cadastradas no órgão competente. (Redação dada pela Lei nº 12.998, de 2014)

§ 2º A licença terá duração igual à do mandato, podendo ser renovada, no caso de reeleição. (Redação dada pela Lei nº 12.998, de 2014)

Capítulo V

Dos Afastamentos Seção I

Do Afastamento para Servir a Outro Órgão ou Entidade

Art. 93. O servidor poderá ser cedido para ter exercício em outro órgão ou entidade dos Poderes da União, dos Estados, ou do Distrito Federal e dos Municípios, nas seguintes hipóteses: (Redação dada pela Lei nº 8.270, de 17.12.91) (Regulamento) (Vide Decreto nº 4.493, de 3.12.2002) (Vide Decreto nº 5.213, de 2004) (Vide Decreto nº 9.144, de 2017)

I - para exercício de cargo em comissão ou função de confiança; (Redação dada pela Lei nº 8.270, de 17.12.91)

II - em casos previstos em leis específicas. (Redação dada pela Lei nº 8.270, de 17.12.91)

§ 1º Na hipótese do inciso I, sendo a cessão para órgãos ou entidades dos Estados, do Distrito Federal ou dos Municípios, o ônus da remuneração será do órgão ou entidade cessionária, mantido o ônus para o cedente nos demais casos. (Redação dada pela Lei nº 8.270, de 17.12.91)

§ 2º Na hipótese de o servidor cedido a empresa pública ou sociedade de economia mista, nos termos das respectivas normas, optar pela remuneração do cargo efetivo ou pela remuneração do cargo efetivo

acrescida de percentual da retribuição do cargo em comissão, a entidade cessionária efetuará o reembolso das despesas realizadas pelo órgão ou entidade de origem. (Redação dada pela Lei nº 11.355, de 2006)

§ 3º A cessão far-se-á mediante Portaria publicada no Diário Oficial da União. (Redação dada pela Lei nº 8.270, de 17.12.91)

§ 4º Mediante autorização expressa do Presidente da República, o servidor do Poder Executivo poderá ter exercício em outro órgão da Administração Federal direta que não tenha quadro próprio de pessoal, para fim determinado e a prazo certo. (Incluído pela Lei nº 8.270, de 17.12.91)

§ 5º Aplica-se à União, em se tratando de empregado ou servidor por ela requisitado, as disposições dos §§ 1º e 2º deste artigo. (Redação dada pela Lei nº 10.470, de 25.6.2002)

§ 6º As cessões de empregados de empresa pública ou de sociedade de economia mista, que receba recursos de Tesouro Nacional para o custeio total ou parcial da sua folha de pagamento de pessoal, independem das disposições contidas nos incisos I e II e §§ 1º e 2º deste artigo, ficando o exercício do empregado cedido condicionado a autorização específica do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, exceto nos casos de ocupação de cargo em comissão ou função gratificada. (Incluído pela Lei nº 10.470, de 25.6.2002)

§ 7º O Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, com a finalidade de promover a composição da força de trabalho dos órgãos e entidades da Administração Pública Federal, poderá determinar a lotação ou o exercício de empregado ou servidor, independentemente da observância do constante no inciso I e nos §§ 1º e 2º deste artigo. (Incluído pela Lei nº 10.470, de 25.6.2002) (Vide Decreto nº 5.375, de 2005)

Seção II

Do Afastamento para Exercício de Mandato Eletivo

Art. 94. Ao servidor investido em mandato eletivo aplicam-se as seguintes disposições:

I - tratando-se de mandato federal, estadual ou distrital, ficará afastado do cargo;

II - investido no mandato de Prefeito, será afastado do cargo, sendo-lhe facultado optar pela sua remuneração;

III - investido no mandato de vereador:

a) havendo compatibilidade de horário, perceberá as vantagens de seu cargo, sem prejuízo da remuneração do cargo eletivo;

b) não havendo compatibilidade de horário, será afastado do cargo, sendo-lhe facultado optar pela sua remuneração.

§ 1º No caso de afastamento do cargo, o servidor contribuirá para a seguridade social como se em exercício estivesse.

§ 2º O servidor investido em mandato eletivo ou classista não poderá ser removido ou redistribuído de ofício para localidade diversa daquela onde exerce o mandato.

Seção III

Do Afastamento para Estudo ou Missão no Exterior

Art. 95. O servidor não poderá ausentar-se do País para estudo ou missão oficial, sem autorização do Presidente da República, Presidente dos Órgãos do Poder Legislativo e Presidente do Supremo Tribunal Federal. (Vide Decreto nº 1.387, de 1995)

§ 1º A ausência não excederá a 4 (quatro) anos, e finda a missão ou estudo, somente decorrido igual período, será permitida nova ausência.

§ 2º Ao servidor beneficiado pelo disposto neste artigo não será concedida exoneração ou licença para tratar de interesse particular antes de decorrido período igual ao do afastamento, ressalvada a hipótese de ressarcimento da despesa havida com seu afastamento.

§ 3º O disposto neste artigo não se aplica aos servidores da carreira diplomática.

§ 4º As hipóteses, condições e formas para a autorização de que trata este artigo, inclusive no que se refere à remuneração do servidor, serão disciplinadas em regulamento. (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

Art. 96. O afastamento de servidor para servir em organismo internacional de que o Brasil participe ou com o qual coopere dar-se-á com perda total da remuneração. (Vide Decreto nº 3.456, de 2000)

Seção IV
(Incluído pela Lei nº 11.907, de 2009)

Do **Afastamento para Participação em Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu no País**

Art. 96-A. O servidor poderá, no interesse da Administração, e desde que a participação não possa ocorrer simultaneamente com o exercício do cargo ou mediante compensação de horário, afastar-se do exercício do cargo efetivo, com a respectiva remuneração, para participar em programa de pós-graduação stricto sensu em instituição de ensino superior no País. (Incluído pela Lei nº 11.907, de 2009)

§ 1º Ato do dirigente máximo do órgão ou entidade definirá, em conformidade com a legislação vigente, os programas de capacitação e os critérios para participação em programas de pós-graduação no País, com ou sem afastamento do servidor, que serão avaliados por um comitê constituído para este fim. (Incluído pela Lei nº 11.907, de 2009)

§ 2º Os afastamentos para realização de programas de mestrado e doutorado somente serão concedidos aos servidores titulares de cargos efetivos no respectivo órgão ou entidade há pelo menos 3 (três) anos para mestrado e 4 (quatro) anos para doutorado, incluído o período de estágio probatório, que não tenham se afastado por licença para tratar de assuntos particulares para gozo de licença capacitação ou com fundamento neste artigo nos 2 (dois) anos anteriores à data da solicitação de afastamento. (Incluído pela Lei nº 11.907, de 2009)

§ 3º Os afastamentos para realização de programas de pós-doutorado somente serão concedidos aos servidores titulares de cargos efetivo no respectivo órgão ou entidade há pelo menos quatro anos, incluído o período de estágio probatório, e que não tenham se afastado por licença para tratar de assuntos particulares ou com fundamento neste artigo, nos quatro anos anteriores à data da solicitação de afastamento. (Redação dada pela Lei nº 12.269, de 2010)

§ 4º Os servidores beneficiados pelos afastamentos previstos nos §§ 1º, 2º e 3º deste artigo terão que permanecer no exercício de suas funções após o seu retorno por um período igual ao do afastamento concedido. (Incluído pela Lei nº 11.907, de 2009)

§ 5º Caso o servidor venha a solicitar exoneração do cargo ou aposentadoria, antes de cumprido o período de permanência previsto no § 4º deste artigo, deverá ressarcir o órgão ou entidade, na forma do art. 47 da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, dos gastos com seu aperfeiçoamento. (Incluído pela Lei nº 11.907, de 2009)

§ 6º Caso o servidor não obtenha o título ou grau que justificou seu afastamento no período previsto, aplica-se o disposto no § 5º deste artigo, salvo na hipótese comprovada de força maior ou de caso fortuito, a critério do dirigente máximo do órgão ou entidade. (Incluído pela Lei nº 11.907, de 2009)

§ 7º Aplica-se à participação em programa de pós-graduação no Exterior, autorizado nos termos do art. 95 desta Lei, o disposto nos §§ 1º a 6º deste artigo. (Incluído pela Lei nº 11.907, de 2009)

Capítulo VI

Das Concessões

Art. 97. Sem qualquer prejuízo, poderá o servidor ausentar-se do serviço: (Redação dada pela Medida provisória nº 632, de 2013)

- I - por 1 (um) dia, para doação de sangue;
- II - pelo período comprovadamente necessário para alistamento ou recadastramento eleitoral, limitado, em qualquer caso, a 2 (dois) dias; (Redação dada pela Lei nº 12.998, de 2014)
- III - por 8 (oito) dias consecutivos em razão de :
 - a) casamento;
 - b) falecimento do cônjuge, companheiro, pais, madrasta ou padrasto, filhos, enteados, menor sob guarda ou tutela e irmãos.

Art. 98. Será concedido horário especial ao servidor estudante, quando comprovada a incompatibilidade entre o horário escolar e o da repartição, sem prejuízo do exercício do cargo.

§ 1º Para efeito do disposto neste artigo, será exigida a compensação de horário no órgão ou entidade que tiver exercício, respeitada a duração semanal do trabalho. (Parágrafo renumerado e alterado pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

§ 2o Também será concedido horário especial ao servidor portador de deficiência, quando comprovada a necessidade por junta médica oficial, independentemente de compensação de horário. (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

§ 3o As disposições constantes do § 2o são extensivas ao servidor que tenha cônjuge, filho ou dependente com deficiência. (Redação dada pela Lei nº 13.370, de 2016)

§ 4o Será igualmente concedido horário especial, vinculado à compensação de horário a ser efetivada no prazo de até 1 (um) ano, ao servidor que desempenhe atividade prevista nos incisos I e II do caput do art. 76-A desta Lei. (Redação dada pela Lei nº 11.501, de 2007)

Art. 99. Ao servidor estudante que mudar de sede no interesse da administração é assegurada, na localidade da nova residência ou na mais próxima, matrícula em instituição de ensino congênera, em qualquer época, independentemente de vaga.

Parágrafo único. O disposto neste artigo estende-se ao cônjuge ou companheiro, aos filhos, ou enteados do servidor que vivam na sua companhia, bem como aos menores sob sua guarda, com autorização judicial.

Capítulo VII

Do Tempo de Serviço

Art. 100. É contado para todos os efeitos o tempo de serviço público federal, inclusive o prestado às Forças Armadas.

Art. 101. A apuração do tempo de serviço será feita em dias, que serão convertidos em anos, considerado o ano como de trezentos e sessenta e cinco dias.

Parágrafo único. (Revogado pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

Art. 102. Além das ausências ao serviço previstas no art. 97, são considerados como de efetivo exercício os afastamentos em virtude de: (Vide Decreto nº 5.707, de 2006)

I - férias;

II - exercício de cargo em comissão ou equivalente, em órgão ou entidade dos Poderes da União, dos Estados, Municípios e Distrito Federal;

III - exercício de cargo ou função de governo ou administração, em qualquer parte do território nacional, por nomeação do Presidente da República;

IV - participação em programa de treinamento regularmente instituído ou em programa de pós-graduação stricto sensu no País, conforme dispuser o regulamento; (Redação dada pela Lei nº 11.907, de 2009) (Vide Decreto nº 5.707, de 2006)

V - desempenho de mandato eletivo federal, estadual, municipal ou do Distrito Federal, exceto para promoção por merecimento;

VI - júri e outros serviços obrigatórios por lei;

VII - missão ou estudo no exterior, quando autorizado o afastamento, conforme dispuser o regulamento; (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97) (Vide Decreto nº 5.707, de 2006)

VIII - licença:

a) à gestante, à adotante e à paternidade;

b) para tratamento da própria saúde, até o limite de vinte e quatro meses, cumulativo ao longo do tempo de serviço público prestado à União, em cargo de provimento efetivo; (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

c) para o desempenho de mandato classista ou participação de gerência ou administração em sociedade cooperativa constituída por servidores para prestar serviços a seus membros, exceto para efeito de promoção por merecimento; (Redação dada pela Lei nº 11.094, de 2005)

d) por motivo de acidente em serviço ou doença profissional;

e) para capacitação, conforme dispuser o regulamento; (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

f) por convocação para o serviço militar;

IX - deslocamento para a nova sede de que trata o art. 18;

X - participação em competição desportiva nacional ou convocação para integrar representação desportiva nacional, no País ou no exterior, conforme disposto em lei específica;

XI - afastamento para servir em organismo internacional de que o Brasil participe ou com o qual coopere. (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

Art. 103. Contar-se-á apenas para efeito de aposentadoria e disponibilidade:

I - o tempo de serviço público prestado aos Estados, Municípios e Distrito Federal;

- II - a licença para tratamento de saúde de pessoal da família do servidor, com remuneração, que exceder a 30 (trinta) dias em período de 12 (doze) meses. (Redação dada pela Lei nº 12.269, de 2010)
- III - a licença para atividade política, no caso do art. 86, § 2º;
- IV - o tempo correspondente ao desempenho de mandato eletivo federal, estadual, municipal ou distrital, anterior ao ingresso no serviço público federal;
- V - o tempo de serviço em atividade privada, vinculada à Previdência Social;
- VI - o tempo de serviço relativo a tiro de guerra;
- VII - o tempo de licença para tratamento da própria saúde que exceder o prazo a que se refere a alínea "b" do inciso VIII do art. 102. (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

§ 1º O tempo em que o servidor esteve aposentado será contado apenas para nova aposentadoria.

§ 2º Será contado em dobro o tempo de serviço prestado às Forças Armadas em operações de guerra.

§ 3º É vedada a contagem cumulativa de tempo de serviço prestado concomitantemente em mais de um cargo ou função de órgão ou entidades dos Poderes da União, Estado, Distrito Federal e Município, autarquia, fundação pública, sociedade de economia mista e empresa pública.

Capítulo VIII

Do Direito de Petição

Art. 104. É assegurado ao servidor o direito de requerer aos Poderes Públicos, em defesa de direito ou interesse legítimo.

Art. 105. O requerimento será dirigido à autoridade competente para decidi-lo e encaminhado por intermédio daquela a que estiver imediatamente subordinado o requerente.

Art. 106. Cabe pedido de reconsideração à autoridade que houver expedido o ato ou proferido a primeira decisão, não podendo ser renovado. (Vide Lei nº 12.300, de 2010)

Parágrafo único. O requerimento e o pedido de reconsideração de que tratam os artigos anteriores deverão ser despachados no prazo de 5 (cinco) dias e decididos dentro de 30 (trinta) dias.

Art. 107. Caberá recurso: (Vide Lei nº 12.300, de 2010) I - do indeferimento do pedido de reconsideração; II - das decisões sobre os recursos sucessivamente interpostos.

§ 1º O recurso será dirigido à autoridade imediatamente superior à que tiver expedido o ato ou proferido a decisão, e, sucessivamente, em escala ascendente, às demais autoridades.

§ 2º O recurso será encaminhado por intermédio da autoridade a que estiver imediatamente subordinado o requerente.

Art. 108. O prazo para interposição de pedido de reconsideração ou de recurso é de 30 (trinta) dias, a contar da publicação ou da ciência, pelo interessado, da decisão recorrida. (Vide Lei nº 12.300, de 2010)

Art. 109. O recurso poderá ser recebido com efeito suspensivo, a juízo da autoridade competente.

Parágrafo único. Em caso de provimento do pedido de reconsideração ou do recurso, os efeitos da decisão retroagirão à data do ato impugnado.

Art. 110. O direito de requerer prescreve:

- I - em 5 (cinco) anos, quanto aos atos de demissão e de cassação de aposentadoria ou disponibilidade, ou que afetem interesse patrimonial e créditos resultantes das relações de trabalho;
- II - em 120 (cento e vinte) dias, nos demais casos, salvo quando outro prazo for fixado em lei.

Parágrafo único. O prazo de prescrição será contado da data da publicação do ato impugnado ou da data da ciência pelo interessado, quando o ato não for publicado.

Art. 111. O pedido de reconsideração e o recurso, quando cabíveis, interrompem a prescrição. Art. 112. A prescrição é de ordem pública, não podendo ser relevada pela administração.

Art. 113. Para o exercício do direito de petição, é assegurada vista do processo ou documento, na repartição, ao servidor ou a procurador por ele constituído.

Art. 114. A administração deverá rever seus atos, a qualquer tempo, quando eivados de ilegalidade.

Art. 115. São fatais e improrrogáveis os prazos estabelecidos neste Capítulo, salvo motivo de força maior.

Título IV

Do Regime Disciplinar Capítulo I Dos Deveres

Art. 116. São deveres do servidor:

- I - exercer com zelo e dedicação as atribuições do cargo;
- II - ser leal às instituições a que servir;
- III - observar as normas legais e regulamentares;
- IV - cumprir as ordens superiores, exceto quando manifestamente ilegais; V - atender com presteza:
 - a) ao público em geral, prestando as informações requeridas, ressalvadas as protegidas por sigilo;
 - b) à expedição de certidões requeridas para defesa de direito ou esclarecimento de situações de interesse pessoal;
 - c) às requisições para a defesa da Fazenda Pública.
- VI - levar as irregularidades de que tiver ciência em razão do cargo ao conhecimento da autoridade superior ou, quando houver suspeita de envolvimento desta, ao conhecimento de outra autoridade competente para apuração; (Redação dada pela Lei nº 12.527, de 2011)
- VII - zelar pela economia do material e a conservação do patrimônio público; VIII - guardar sigilo sobre assunto da repartição;
- IX - manter conduta compatível com a moralidade administrativa; X - ser assíduo e pontual ao serviço;
- XI - tratar com urbanidade as pessoas;
- XII - representar contra ilegalidade, omissão ou abuso de poder.

Parágrafo único. A representação de que trata o inciso XII será encaminhada pela via hierárquica e apreciada pela autoridade superior àquela contra a qual é formulada, assegurando-se ao representando ampla defesa.

Capítulo II

Das Proibições

Art. 117. Ao servidor é proibido: (Vide Medida Provisória nº 2.225-45, de 4.9.2001)

- I - ausentar-se do serviço durante o expediente, sem prévia autorização do chefe imediato;
- II - retirar, sem prévia anuência da autoridade competente, qualquer documento ou objeto da repartição; III - recusar fé a documentos públicos;
- IV - opor resistência injustificada ao andamento de documento e processo ou execução de serviço; V - promover manifestação de apreço ou desapreço no recinto da repartição;
- VI - cometer a pessoa estranha à repartição, fora dos casos previstos em lei, o desempenho de atribuição que seja de sua responsabilidade ou de seu subordinado;
- VII - coagir ou aliciar subordinados no sentido de filiareem-se a associação profissional ou sindical, ou a partido político;
- VIII - manter sob sua chefia imediata, em cargo ou função de confiança, cônjuge, companheiro ou parente até o segundo grau civil;
- IX - valer-se do cargo para lograr proveito pessoal ou de outrem, em detrimento da dignidade da função pública;
- X - participar de gerência ou administração de sociedade privada, personificada ou não personificada, exercer o comércio, exceto na qualidade de acionista, cotista ou comanditário; (Redação dada pela Lei nº 11.784, de 2008)
- XI - atuar, como procurador ou intermediário, junto a repartições públicas, salvo quando se tratar de benefícios previdenciários ou assistenciais de parentes até o segundo grau, e de cônjuge ou companheiro;
- XII - receber propina, comissão, presente ou vantagem de qualquer espécie, em razão de suas atribuições; XIII - aceitar comissão, emprego ou pensão de estado estrangeiro;
- XIV - praticar usura sob qualquer de suas formas;
- XV - proceder de forma desidiosa;
- XVI - utilizar pessoal ou recursos materiais da repartição em serviços ou atividades particulares;
- XVII - cometer a outro servidor atribuições estranhas ao cargo que ocupa, exceto em situações de emergência e transitórias;
- XVIII - exercer quaisquer atividades que sejam incompatíveis com o exercício do cargo ou função e com o horário de trabalho;
- XIX - recusar-se a atualizar seus dados cadastrais quando solicitado. (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

Parágrafo único. A vedação de que trata o inciso X do caput deste artigo não se aplica nos seguintes casos: (Incluído pela Lei nº 11.784, de 2008)

- I - participação nos conselhos de administração e fiscal de empresas ou entidades em que a União detenha, direta ou indiretamente, participação no capital social ou em sociedade cooperativa constituída para prestar serviços a seus membros; e (Incluído pela Lei nº 11.784, de 2008
- II - gozo de licença para o trato de interesses particulares, na forma do art. 91 desta Lei, observada a legislação sobre conflito de interesses. (Incluído pela Lei nº 11.784, de 2008

Capítulo III

Da Acumulação

Art. 118. Ressalvados os casos previstos na Constituição, é vedada a acumulação remunerada de cargos públicos.

§ 1º A proibição de acumular estende-se a cargos, empregos e funções em autarquias, fundações públicas, empresas públicas, sociedades de economia mista da União, do Distrito Federal, dos Estados, dos Territórios e dos Municípios.

§ 2º A acumulação de cargos, ainda que lícita, fica condicionada à comprovação da compatibilidade de horários.

§ 3º Considera-se acumulação proibida a percepção de vencimento de cargo ou emprego público efetivo com proventos da inatividade, salvo quando os cargos de que decorram essas remunerações forem acumuláveis na atividade. (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

Art. 119. O servidor não poderá exercer mais de um cargo em comissão, exceto no caso previsto no parágrafo único do art. 9º, nem ser remunerado pela participação em órgão de deliberação coletiva. (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

Parágrafo único. O disposto neste artigo não se aplica à remuneração devida pela participação em conselhos de administração e fiscal das empresas públicas e sociedades de economia mista, suas subsidiárias e controladas, bem como quaisquer empresas ou entidades em que a União, direta ou indiretamente, detenha participação no capital social, observado o que, a respeito, dispuser legislação específica. (Redação dada pela Medida Provisória nº 2.225-45, de 4.9.2001)

Art. 120. O servidor vinculado ao regime desta Lei, que acumular lícitamente dois cargos efetivos, quando investido em cargo de provimento em comissão, ficará afastado de ambos os cargos efetivos, salvo na hipótese em que houver compatibilidade de horário e local com o exercício de um deles, declarada pelas autoridades máximas dos órgãos ou entidades envolvidos. (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

Capítulo IV

Das Responsabilidades

Art. 121. O servidor responde civil, penal e administrativamente pelo exercício irregular de suas atribuições.

Art. 122. A responsabilidade civil decorre de ato omissivo ou comissivo, doloso ou culposo, que resulte em prejuízo ao erário ou a terceiros.

§ 1º A indenização de prejuízo dolosamente causado ao erário somente será liquidada na forma prevista no art. 46, na falta de outros bens que assegurem a execução do débito pela via judicial.

§ 2º Tratando-se de dano causado a terceiros, responderá o servidor perante a Fazenda Pública, em ação regressiva.

§ 3º A obrigação de reparar o dano estende-se aos sucessores e contra eles será executada, até o limite do valor da herança recebida.

Art. 123. A responsabilidade penal abrange os crimes e contravenções imputadas ao servidor, nessa qualidade.

Art. 124. A responsabilidade civil-administrativa resulta de ato omissivo ou comissivo praticado no desempenho do cargo ou função.

Art. 125. As sanções civis, penais e administrativas poderão cumular-se, sendo independentes entre si.

Art. 126. A responsabilidade administrativa do servidor será afastada no caso de absolvição criminal que negue a existência do fato ou sua autoria.

Art. 126-A. Nenhum servidor poderá ser responsabilizado civil, penal ou administrativamente por dar ciência à autoridade superior ou, quando houver suspeita de envolvimento desta, a outra autoridade competente para apuração de informação concernente à prática de crimes ou improbidade de que tenha conhecimento, ainda que em decorrência do exercício de cargo, emprego ou função pública. (Incluído pela Lei nº 12.527, de 2011)

Capítulo V

Das Penalidades

Art. 127. São penalidades disciplinares:

- I - advertência;
- II - suspensão;
- III - demissão;
- IV - cassação de aposentadoria ou disponibilidade;
- V - destituição de cargo em comissão;
- VI - destituição de função comissionada.

Art. 128. Na aplicação das penalidades serão consideradas a natureza e a gravidade da infração cometida, os danos que dela provierem para o serviço público, as circunstâncias agravantes ou atenuantes e os antecedentes funcionais.

Parágrafo único. O ato de imposição da penalidade mencionará sempre o fundamento legal e a causa da sanção disciplinar. (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

Art. 129. A advertência será aplicada por escrito, nos casos de violação de proibição constante do art. 117, incisos I a VIII e XIX, e de inobservância de dever funcional previsto em lei, regulamentação ou norma interna, que não justifique imposição de penalidade mais grave. (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

Art. 130. A suspensão será aplicada em caso de reincidência das faltas punidas com advertência e de violação das demais proibições que não tipifiquem infração sujeita a penalidade de demissão, não podendo exceder de 90 (noventa) dias.

§ 1º Será punido com suspensão de até 15 (quinze) dias o servidor que, injustificadamente, recusar-se a ser submetido a inspeção médica determinada pela autoridade competente, cessando os efeitos da penalidade uma vez cumprida a determinação.

§ 2º Quando houver conveniência para o serviço, a penalidade de suspensão poderá ser convertida em multa, na base de 50% (cinquenta por cento) por dia de vencimento ou remuneração, ficando o servidor obrigado a permanecer em serviço.

Art. 131. As penalidades de advertência e de suspensão terão seus registros cancelados, após o decurso de 3 (três) e 5 (cinco) anos de efetivo exercício, respectivamente, se o servidor não houver, nesse período, praticado nova infração disciplinar.

Parágrafo único. O cancelamento da penalidade não surtirá efeitos retroativos. Art. 132. A demissão será aplicada nos seguintes casos:

- I - crime contra a administração pública;
- II - abandono de cargo;
- III - inassiduidade habitual;
- IV - improbidade administrativa;
- V - incontinência pública e conduta escandalosa, na repartição;
- VI - insubordinação grave em serviço;
- VII - ofensa física, em serviço, a servidor ou a particular, salvo em legítima defesa própria ou de outrem;
- VIII - aplicação irregular de dinheiros públicos;
- IX - revelação de segredo do qual se apropriou em razão do cargo;
- X - lesão aos cofres públicos e dilapidação do patrimônio nacional;
- XI - corrupção;
- XII - acumulação ilegal de cargos, empregos ou funções públicas;
- XIII - transgressão dos incisos IX a XVI do art. 117.

Art. 133. Detectada a qualquer tempo a acumulação ilegal de cargos, empregos ou funções públicas, a autoridade a que se refere o art. 143 notificará o servidor, por intermédio de sua chefia imediata, para apresentar opção no prazo improrrogável de dez dias, contados da data da ciência e, na hipótese de omissão, adotará procedimento sumário para a sua apuração e regularização imediata, cujo processo

administrativo disciplinar se desenvolverá nas seguintes fases:(Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

I - instauração, com a publicação do ato que constituir a comissão, a ser composta por dois servidores estáveis, e simultaneamente indicar a autoria e a materialidade da transgressão objeto da apuração; (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

II - instrução sumária, que compreende indicição, defesa e relatório; (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97) III - julgamento. (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

§ 1º A indicação da autoria de que trata o inciso I dar-se-á pelo nome e matrícula do servidor, e a materialidade pela descrição dos cargos, empregos ou funções públicas em situação de acumulação ilegal, dos órgãos ou entidades de vinculação, das datas de ingresso, do horário de trabalho e do correspondente regime jurídico. (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

§ 2º A comissão lavrará, até três dias após a publicação do ato que a constituiu, termo de indicição em que serão transcritas as informações de que trata o parágrafo anterior, bem como promoverá a citação pessoal do servidor indiciado, ou por intermédio de sua chefia imediata, para, no prazo de cinco dias, apresentar defesa escrita, assegurando-se-lhe vista do processo na repartição, observado o disposto nos arts. 163 e 164. (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

§ 3º Apresentada a defesa, a comissão elaborará relatório conclusivo quanto à inocência ou à responsabilidade do servidor, em que resumirá as peças principais dos autos, opinará sobre a licitude da acumulação em exame, indicará o respectivo dispositivo legal e remeterá o processo à autoridade instauradora, para julgamento. (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

§ 4º No prazo de cinco dias, contados do recebimento do processo, a autoridade julgadora proferirá a sua decisão, aplicando-se, quando for o caso, o disposto no § 3º do art. 167. (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

§ 5º A opção pelo servidor até o último dia de prazo para defesa configurará sua boa-fé, hipótese em que se converterá automaticamente em pedido de exoneração do outro cargo. (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

§ 6º Caracterizada a acumulação ilegal e provada a má-fé, aplicar-se-á a pena de demissão, destituição ou cassação de aposentadoria ou disponibilidade em relação aos cargos, empregos ou funções públicas em regime de acumulação ilegal, hipótese em que os órgãos ou entidades de vinculação serão comunicados. (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

§ 7º O prazo para a conclusão do processo administrativo disciplinar submetido ao rito sumário não excederá trinta dias, contados da data de publicação do ato que constituir a comissão, admitida a sua prorrogação por até quinze dias, quando as circunstâncias o exigirem. (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

§ 8º O procedimento sumário rege-se pelas disposições deste artigo, observando-se, no que lhe for aplicável, subsidiariamente, as disposições dos Títulos IV e V desta Lei. (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

Art. 134. Será cassada a aposentadoria ou a disponibilidade do inativo que houver praticado, na atividade, falta punível com a demissão.

Art. 135. A destituição de cargo em comissão exercido por não ocupante de cargo efetivo será aplicada nos casos de infração sujeita às penalidades de suspensão e de demissão.

Parágrafo único. Constatada a hipótese de que trata este artigo, a exoneração efetuada nos termos do art. 35 será convertida em destituição de cargo em comissão.

Art. 136. A demissão ou a destituição de cargo em comissão, nos casos dos incisos IV, VIII, X e XI do art. 132, implica a indisponibilidade dos bens e o ressarcimento ao erário, sem prejuízo da ação penal cabível.

Art. 137. A demissão ou a destituição de cargo em comissão, por infringência do art. 117, incisos IX e XI, incompatibiliza o ex-servidor para nova investidura em cargo público federal, pelo prazo de 5 (cinco) anos.

Parágrafo único. Não poderá retornar ao serviço público federal o servidor que for demitido ou destituído do cargo em comissão por infringência do art. 132, incisos I, IV, VIII, X e XI.

Art. 138. Configura abandono de cargo a ausência intencional do servidor ao serviço por mais de trinta dias consecutivos.

Art. 139. Entende-se por inassiduidade habitual a falta ao serviço, sem causa justificada, por sessenta dias, interpoladamente, durante o período de doze meses.

Art. 140. Na apuração de abandono de cargo ou inassiduidade habitual, também será adotado o procedimento sumário a que se refere o art. 133, observando-se especialmente que: (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

- I - a indicação da materialidade dar-se-á: (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)
- a) na hipótese de abandono de cargo, pela indicação precisa do período de ausência intencional do servidor ao serviço superior a trinta dias; (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)
- b) no caso de inassiduidade habitual, pela indicação dos dias de falta ao serviço sem causa justificada, por período igual ou superior a sessenta dias interpoladamente, durante o período de doze meses; (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)
- II - após a apresentação da defesa a comissão elaborará relatório conclusivo quanto à inocência ou à responsabilidade do servidor, em que resumirá as peças principais dos autos, indicará o respectivo dispositivo legal, opinará, na hipótese de abandono de cargo, sobre a intencionalidade da ausência ao serviço superior a trinta dias e remeterá o processo à autoridade instauradora para julgamento. (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

Art. 141. As penalidades disciplinares serão aplicadas:

- I - pelo Presidente da República, pelos Presidentes das Casas do Poder Legislativo e dos Tribunais Federais e pelo Procurador-Geral da República, quando se tratar de demissão e cassação de aposentadoria ou disponibilidade de servidor vinculado ao respectivo Poder, órgão, ou entidade;
- II - pelas autoridades administrativas de hierarquia imediatamente inferior àquelas mencionadas no inciso anterior quando se tratar de suspensão superior a 30 (trinta) dias;
- III - pelo chefe da repartição e outras autoridades na forma dos respectivos regimentos ou regulamentos, nos casos de advertência ou de suspensão de até 30 (trinta) dias;
- IV - pela autoridade que houver feito a nomeação, quando se tratar de destituição de cargo em comissão.

Art. 142. A ação disciplinar prescreverá:

- I - em 5 (cinco) anos, quanto às infrações puníveis com demissão, cassação de aposentadoria ou disponibilidade e destituição de cargo em comissão;
- II - em 2 (dois) anos, quanto à suspensão;
- III - em 180 (cento e oitenta) dias, quanto à advertência.

§ 1o O prazo de prescrição começa a correr da data em que o fato se tornou conhecido.

§ 2o Os prazos de prescrição previstos na lei penal aplicam-se às infrações disciplinares capituladas também como crime.

§ 3o A abertura de sindicância ou a instauração de processo disciplinar interrompe a prescrição, até a decisão final proferida por autoridade competente.

§ 4o Interrompido o curso da prescrição, o prazo começará a correr a partir do dia em que cessar a interrupção.

Título V

Do Processo Administrativo Disciplinar

Capítulo I

Disposições Gerais

Art. 143. A autoridade que tiver ciência de irregularidade no serviço público é obrigada a promover a sua apuração imediata, mediante sindicância ou processo administrativo disciplinar, assegurada ao acusado ampla defesa.

§ 1o (Revogado pela Lei nº 11.204, de 2005)

§ 2o (Revogado pela Lei nº 11.204, de 2005)

§ 3o A apuração de que trata o caput, por solicitação da autoridade a que se refere, poderá ser promovida por autoridade de órgão ou entidade diverso daquele em que tenha ocorrido a irregularidade, mediante competência específica para tal finalidade, delegada em caráter permanente ou temporário pelo Presidente da República, pelos presidentes das Casas do Poder Legislativo e dos Tribunais Federais e pelo Procurador-Geral da República, no âmbito do respectivo Poder, órgão ou entidade, preservadas as competências para o julgamento que se seguir à apuração. (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

Art. 144. As denúncias sobre irregularidades serão objeto de apuração, desde que contenham a identificação e o endereço do denunciante e sejam formuladas por escrito, confirmada a autenticidade.

Parágrafo único. Quando o fato narrado não configurar evidente infração disciplinar ou ilícito penal, a denúncia será arquivada, por falta de objeto.

Art. 145. Da sindicância poderá resultar:

- I - arquivamento do processo;
- II - aplicação de penalidade de advertência ou suspensão de até 30 (trinta) dias;
- III - instauração de processo disciplinar.

Parágrafo único. O prazo para conclusão da sindicância não excederá 30 (trinta) dias, podendo ser prorrogado por igual período, a critério da autoridade superior.

Art. 146. Sempre que o ilícito praticado pelo servidor ensejar a imposição de penalidade de suspensão por mais de 30 (trinta) dias, de demissão, cassação de aposentadoria ou disponibilidade, ou destituição de cargo em comissão, será obrigatória a instauração de processo disciplinar.

Capítulo II

Do Afastamento Preventivo

Art. 147. Como medida cautelar e a fim de que o servidor não venha a influir na apuração da irregularidade, a autoridade instauradora do processo disciplinar poderá determinar o seu afastamento do exercício do cargo, pelo prazo de até 60 (sessenta) dias, sem prejuízo da remuneração.

Parágrafo único. O afastamento poderá ser prorrogado por igual prazo, findo o qual cessarão os seus efeitos, ainda que não concluído o processo.

Capítulo III

Do Processo Disciplinar

Art. 148. O processo disciplinar é o instrumento destinado a apurar responsabilidade de servidor por infração praticada no exercício de suas atribuições, ou que tenha relação com as atribuições do cargo em que se encontra investido.

Art. 149. O processo disciplinar será conduzido por comissão composta de três servidores estáveis designados pela autoridade competente, observado o disposto no § 3º do art. 143, que indicará, dentre eles, o seu presidente, que deverá ser ocupante de cargo efetivo superior ou de mesmo nível, ou ter nível de escolaridade igual ou superior ao do indiciado. (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

§ 1º A Comissão terá como secretário servidor designado pelo seu presidente, podendo a indicação recair em um de seus membros.

§ 2º Não poderá participar de comissão de sindicância ou de inquérito, cônjuge, companheiro ou parente do acusado, consanguíneo ou afim, em linha reta ou colateral, até o terceiro grau.

Art. 150. A Comissão exercerá suas atividades com independência e imparcialidade, assegurado o sigilo necessário à elucidação do fato ou exigido pelo interesse da administração.

Parágrafo único. As reuniões e as audiências das comissões terão caráter reservado. Art. 151. O processo disciplinar se desenvolve nas seguintes fases:

- I - instauração, com a publicação do ato que constituir a comissão;
- II - inquérito administrativo, que compreende instrução, defesa e relatório; III - julgamento.

Art. 152. O prazo para a conclusão do processo disciplinar não excederá 60 (sessenta) dias, contados da data de publicação do ato que constituir a comissão, admitida a sua prorrogação por igual prazo, quando as circunstâncias o exigirem.

§ 1º Sempre que necessário, a comissão dedicará tempo integral aos seus trabalhos, ficando seus membros dispensados do ponto, até a entrega do relatório final.

§ 2º As reuniões da comissão serão registradas em atas que deverão detalhar as deliberações adotadas.

Seção I

Do Inquérito

Art. 153. O inquérito administrativo obedecerá ao princípio do contraditório, assegurada ao acusado ampla defesa, com a utilização dos meios e recursos admitidos em direito.

Art. 154. Os autos da sindicância integrarão o processo disciplinar, como peça informativa da instrução.

Parágrafo único. Na hipótese de o relatório da sindicância concluir que a infração está capitulada como ilícito penal, a autoridade competente encaminhará cópia dos autos ao Ministério Público, independentemente da imediata instauração do processo disciplinar.

Art. 155. Na fase do inquérito, a comissão promoverá a tomada de depoimentos, acareações, investigações e diligências cabíveis, objetivando a coleta de prova, recorrendo, quando necessário, a técnicos e peritos, de modo a permitir a completa elucidação dos fatos.

Art. 156. É assegurado ao servidor o direito de acompanhar o processo pessoalmente ou por intermédio de procurador, arrolar e reinquirir testemunhas, produzir provas e contraprovas e formular quesitos, quando se tratar de prova pericial.

§ 1o O presidente da comissão poderá denegar pedidos considerados impertinentes, meramente protelatórios, ou de nenhum interesse para o esclarecimento dos fatos.

§ 2o Será indeferido o pedido de prova pericial, quando a comprovação do fato depender de conhecimento especial de perito.

Art. 157. As testemunhas serão intimadas a depor mediante mandado expedido pelo presidente da comissão, devendo a segunda via, com o ciente do interessado, ser anexado aos autos.

Parágrafo único. Se a testemunha for servidor público, a expedição do mandado será imediatamente comunicada ao chefe da repartição onde serve, com a indicação do dia e hora marcados para inquirição.

Art. 158. O depoimento será prestado oralmente e reduzido a termo, não sendo lícito à testemunha trazê-lo por escrito.

§ 1o As testemunhas serão inquiridas separadamente.

§ 2o Na hipótese de depoimentos contraditórios ou que se infirmem, proceder-se-á à acareação entre os depoentes.

Art. 159. Concluída a inquirição das testemunhas, a comissão promoverá o interrogatório do acusado, observados os procedimentos previstos nos arts. 157 e 158.

§ 1o No caso de mais de um acusado, cada um deles será ouvido separadamente, e sempre que divergirem em suas declarações sobre fatos ou circunstâncias, será promovida a acareação entre eles.

§ 2o O procurador do acusado poderá assistir ao interrogatório, bem como à inquirição das testemunhas, sendo-lhe vedado interferir nas perguntas e respostas, facultando-se-lhe, porém, reinquiri-las, por intermédio do presidente da comissão.

Art. 160. Quando houver dúvida sobre a sanidade mental do acusado, a comissão proporá à autoridade competente que ele seja submetido a exame por junta médica oficial, da qual participe pelo menos um médico psiquiatra.

Parágrafo único. O incidente de sanidade mental será processado em auto apartado e apenso ao processo principal, após a expedição do laudo pericial.

Art. 161. Tipificada a infração disciplinar, será formulada a indicição do servidor, com a especificação dos fatos a ele imputados e das respectivas provas.

§ 1o O indiciado será citado por mandado expedido pelo presidente da comissão para apresentar defesa escrita, no prazo de 10 (dez) dias, assegurando-se-lhe vista do processo na repartição.

§ 2o Havendo dois ou mais indiciados, o prazo será comum e de 20 (vinte) dias.

§ 3o O prazo de defesa poderá ser prorrogado pelo dobro, para diligências reputadas indispensáveis.

§ 4o No caso de recusa do indiciado em apor o ciente na cópia da citação, o prazo para defesa contar-se-á da data declarada, em termo próprio, pelo membro da comissão que fez a citação, com a assinatura de (2) duas testemunhas.

Art. 162. O indiciado que mudar de residência fica obrigado a comunicar à comissão o lugar onde poderá ser encontrado.

Art. 163. Achando-se o indiciado em lugar incerto e não sabido, será citado por edital, publicado no Diário Oficial da União e em jornal de grande circulação na localidade do último domicílio conhecido, para apresentar defesa.

Parágrafo único. Na hipótese deste artigo, o prazo para defesa será de 15 (quinze) dias a partir da última publicação do edital.

Art. 164. Considerar-se-á revel o indiciado que, regularmente citado, não apresentar defesa no prazo legal.

§ 1o A revelia será declarada, por termo, nos autos do processo e devolverá o prazo para a defesa.

§ 2o Para defender o indiciado revel, a autoridade instauradora do processo designará um servidor como defensor dativo, que deverá ser ocupante de cargo efetivo superior ou de mesmo nível, ou ter nível de escolaridade igual ou superior ao do indiciado. (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

Art. 165. Apreciada a defesa, a comissão elaborará relatório minucioso, onde resumirá as peças principais dos autos e mencionará as provas em que se baseou para formar a sua convicção.

§ 1o O relatório será sempre conclusivo quanto à inocência ou à responsabilidade do servidor.

§ 2o Reconhecida a responsabilidade do servidor, a comissão indicará o dispositivo legal ou regulamentar transgredido, bem como as circunstâncias agravantes ou atenuantes.

Art. 166. O processo disciplinar, com o relatório da comissão, será remetido à autoridade que determinou a sua instauração, para julgamento.

Seção II

Do Julgamento

Art. 167. No prazo de 20 (vinte) dias, contados do recebimento do processo, a autoridade julgadora proferirá a sua decisão.

§ 1o Se a penalidade a ser aplicada exceder a alçada da autoridade instauradora do processo, este será encaminhado à autoridade competente, que decidirá em igual prazo.

§ 2o Havendo mais de um indiciado e diversidade de sanções, o julgamento caberá à autoridade competente para a imposição da pena mais grave.

§ 3o Se a penalidade prevista for a demissão ou cassação de aposentadoria ou disponibilidade, o julgamento caberá às autoridades de que trata o inciso I do art. 141.

§ 4o Reconhecida pela comissão a inocência do servidor, a autoridade instauradora do processo determinará o seu arquivamento, salvo se flagrantemente contrária à prova dos autos. (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

Art. 168. O julgamento acatará o relatório da comissão, salvo quando contrário às provas dos autos.

Parágrafo único. Quando o relatório da comissão contrariar as provas dos autos, a autoridade julgadora poderá, motivadamente, agravar a penalidade proposta, abrandá-la ou isentar o servidor de responsabilidade.

Art. 169. Verificada a ocorrência de vício insanável, a autoridade que determinou a instauração do processo ou outra de hierarquia superior declarará a sua nulidade, total ou parcial, e ordenará, no mesmo ato, a constituição de outra comissão para instauração de novo processo. (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

§ 1o O julgamento fora do prazo legal não implica nulidade do processo.

§ 2o A autoridade julgadora que der causa à prescrição de que trata o art. 142, § 2o, será responsabilizada na forma do Capítulo IV do Título IV.

Art. 170. Extinta a punibilidade pela prescrição, a autoridade julgadora determinará o registro do fato nos assentamentos individuais do servidor.

Art. 171. Quando a infração estiver capitulada como crime, o processo disciplinar será remetido ao Ministério Público para instauração da ação penal, ficando trasladado na repartição.

Art. 172. O servidor que responder a processo disciplinar só poderá ser exonerado a pedido, ou aposentado voluntariamente, após a conclusão do processo e o cumprimento da penalidade, acaso aplicada.

Parágrafo único. Ocorrida a exoneração de que trata o parágrafo único, inciso I do art. 34, o ato será convertido em demissão, se for o caso.

Art. 173. Serão assegurados transporte e diárias:

I - ao servidor convocado para prestar depoimento fora da sede de sua repartição, na condição de testemunha, denunciado ou indiciado;

II - aos membros da comissão e ao secretário, quando obrigados a se deslocarem da sede dos trabalhos para a realização de missão essencial ao esclarecimento dos fatos.

Seção III

Da Revisão do Processo

Art. 174. O processo disciplinar poderá ser revisto, a qualquer tempo, a pedido ou de ofício, quando se aduzirem fatos novos ou circunstâncias suscetíveis de justificar a inocência do punido ou a inadequação da penalidade aplicada.

§ 1o Em caso de falecimento, ausência ou desaparecimento do servidor, qualquer pessoa da família poderá requerer a revisão do processo.

§ 2o No caso de incapacidade mental do servidor, a revisão será requerida pelo respectivo curador. Art. 175. No processo revisional, o ônus da prova cabe ao requerente.

Art. 176. A simples alegação de injustiça da penalidade não constitui fundamento para a revisão, que requer elementos novos, ainda não apreciados no processo originário.

Art. 177. O requerimento de revisão do processo será dirigido ao Ministro de Estado ou autoridade equivalente, que, se autorizar a revisão, encaminhará o pedido ao dirigente do órgão ou entidade onde se originou o processo disciplinar.

Parágrafo único. Deferida a petição, a autoridade competente providenciará a constituição de comissão, na forma do art. 149.

Art. 178. A revisão correrá em apenso ao processo originário.

Parágrafo único. Na petição inicial, o requerente pedirá dia e hora para a produção de provas e inquirição das testemunhas que arrolar.

Art. 179. A comissão revisora terá 60 (sessenta) dias para a conclusão dos trabalhos.

Art. 180. Aplicam-se aos trabalhos da comissão revisora, no que couber, as normas e procedimentos próprios da comissão do processo disciplinar.

Art. 181. O julgamento caberá à autoridade que aplicou a penalidade, nos termos do art. 141.

Parágrafo único. O prazo para julgamento será de 20 (vinte) dias, contados do recebimento do processo, no curso do qual a autoridade julgadora poderá determinar diligências.

Art. 182. Julgada procedente a revisão, será declarada sem efeito a penalidade aplicada, restabelecendo-se todos os direitos do servidor, exceto em relação à destituição do cargo em comissão, que será convertida em exoneração.

Parágrafo único. Da revisão do processo não poderá resultar agravamento de penalidade.

Título VI

Da Seguridade Social do Servidor
Capítulo I
Disposições Gerais

Art. 183. A União manterá Plano de Seguridade Social para o servidor e sua família.

§ 1o O servidor ocupante de cargo em comissão que não seja, simultaneamente, ocupante de cargo ou emprego efetivo na administração pública direta, autárquica e fundacional não terá direito aos benefícios do Plano de Seguridade Social, com exceção da assistência à saúde. (Redação dada pela Lei nº 10.667, de 14.5.2003)

§ 2o O servidor afastado ou licenciado do cargo efetivo, sem direito à remuneração, inclusive para servir em organismo oficial internacional do qual o Brasil seja membro efetivo ou com o qual coopere, ainda que contribua para regime de previdência social no exterior, terá suspenso o seu vínculo com o regime do Plano de Seguridade Social do Servidor Público enquanto durar o afastamento ou a licença, não lhes assistindo, neste período, os benefícios do mencionado regime de previdência. (Incluído pela Lei nº 10.667, de 14.5.2003)

§ 3o Será assegurada ao servidor licenciado ou afastado sem remuneração a manutenção da vinculação ao regime do Plano de Seguridade Social do Servidor Público, mediante o recolhimento mensal da respectiva contribuição, no mesmo percentual devido pelos servidores em atividade, incidente sobre a remuneração total do cargo a que faz jus no exercício de suas atribuições, computando-se, para esse efeito, inclusive, as vantagens pessoais. (Incluído pela Lei nº 10.667, de 14.5.2003)

§ 4o O recolhimento de que trata o § 3o deve ser efetuado até o segundo dia útil após a data do pagamento das remunerações dos servidores públicos, aplicando-se os procedimentos de cobrança e execução dos tributos federais quando não recolhidas na data de vencimento. (Incluído pela Lei nº 10.667, de 14.5.2003)

Art. 184. O Plano de Seguridade Social visa a dar cobertura aos riscos a que estão sujeitos o servidor e sua família, e compreende um conjunto de benefícios e ações que atendam às seguintes finalidades:

- I - garantir meios de subsistência nos eventos de doença, invalidez, velhice, acidente em serviço, inatividade, falecimento e reclusão;
- II - proteção à maternidade, à adoção e à paternidade; III - assistência à saúde.

Parágrafo único. Os benefícios serão concedidos nos termos e condições definidos em regulamento, observadas as disposições desta Lei.

Art. 185. Os benefícios do Plano de Seguridade Social do servidor compreendem:

I - quanto ao servidor:

- a) aposentadoria;
- b) auxílio-natalidade;
- c) salário-família;
- d) licença para tratamento de saúde;
- e) licença à gestante, à adotante e licença-paternidade;
- f) licença por acidente em serviço;
- g) assistência à saúde;
- h) garantia de condições individuais e ambientais de trabalho satisfatórias;

II - quanto ao dependente:

- a) pensão vitalícia e temporária;
- b) auxílio-funeral;
- c) auxílio-reclusão;
- d) assistência à saúde.

§ 1o As aposentadorias e pensões serão concedidas e mantidas pelos órgãos ou entidades aos quais se encontram vinculados os servidores, observado o disposto nos arts. 189 e 224.

§ 2o O recebimento indevido de benefícios havidos por fraude, dolo ou má-fé, implicará devolução ao erário do total auferido, sem prejuízo da ação penal cabível.

Capítulo II

Dos Benefícios Seção I Da Aposentadoria

Art. 186. O servidor será aposentado: (Vide art. 40 da Constituição)

I - por invalidez permanente, sendo os proventos integrais quando decorrente de acidente em serviço, moléstia profissional ou doença grave, contagiosa ou incurável, especificada em lei, e proporcionais nos demais casos;

II - compulsoriamente, aos setenta anos de idade, com proventos proporcionais ao tempo de serviço;

III - voluntariamente:

a) aos 35 (trinta e cinco) anos de serviço, se homem, e aos 30 (trinta) se mulher, com proventos integrais;

b) aos 30 (trinta) anos de efetivo exercício em funções de magistério se professor, e 25 (vinte e cinco) se professora, com proventos integrais;

c) aos 30 (trinta) anos de serviço, se homem, e aos 25 (vinte e cinco) se mulher, com proventos proporcionais a esse tempo;

d) aos 65 (sessenta e cinco) anos de idade, se homem, e aos 60 (sessenta) se mulher, com proventos proporcionais ao tempo de serviço.

§ 1o Consideram-se doenças graves, contagiosas ou incuráveis, a que se refere o inciso I deste artigo, tuberculose ativa, alienação mental, esclerose múltipla, neoplasia maligna, cegueira posterior ao ingresso no serviço público, hanseníase, cardiopatia grave, doença de Parkinson, paralisia irreversível e incapacitante, espondiloartrose anquilosante, nefropatia grave, estados avançados do mal de Paget (osteíte deformante), Síndrome de Imunodeficiência Adquirida - AIDS, e outras que a lei indicar, com base na medicina especializada.

§ 2o Nos casos de exercício de atividades consideradas insalubres ou perigosas, bem como nas hipóteses previstas no art. 71, a aposentadoria de que trata o inciso III, "a" e "c", observará o disposto em lei específica.

§ 3o Na hipótese do inciso I o servidor será submetido à junta médica oficial, que atestará a invalidez quando caracterizada a incapacidade para o desempenho das atribuições do cargo ou a impossibilidade de se aplicar o disposto no art. 24. (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

Art. 187. A aposentadoria compulsória será automática, e declarada por ato, com vigência a partir do dia imediato àquele em que o servidor atingir a idade-limite de permanência no serviço ativo.

Art. 188. A aposentadoria voluntária ou por invalidez vigorará a partir da data da publicação do respectivo ato.

§ 1o A aposentadoria por invalidez será precedida de licença para tratamento de saúde, por período não excedente a 24 (vinte e quatro) meses.

§ 2o Expirado o período de licença e não estando em condições de reassumir o cargo ou de ser readaptado, o servidor será aposentado.

§ 3o O lapso de tempo compreendido entre o término da licença e a publicação do ato da aposentadoria será considerado como de prorrogação da licença.

§ 4o Para os fins do disposto no § 1o deste artigo, serão consideradas apenas as licenças motivadas pela enfermidade ensejadora da invalidez ou doenças correlacionadas. (Incluído pela Lei nº 11.907, de 2009)

§ 5o A critério da Administração, o servidor em licença para tratamento de saúde ou aposentado por invalidez poderá ser convocado a qualquer momento, para avaliação das condições que ensejaram o afastamento ou a aposentadoria. (Incluído pela Lei nº 11.907, de 2009)

Art. 189. O provento da aposentadoria será calculado com observância do disposto no § 3o do art. 41, e revisto na mesma data e proporção, sempre que se modificar a remuneração dos servidores em atividade.

Parágrafo único. São estendidos aos inativos quaisquer benefícios ou vantagens posteriormente concedidas aos servidores em atividade, inclusive quando decorrentes de transformação ou reclassificação do cargo ou função em que se deu a aposentadoria.

Art. 190. O servidor aposentado com provento proporcional ao tempo de serviço se acometido de qualquer das moléstias especificadas no § 1o do art. 186 desta Lei e, por esse motivo, for considerado inválido por junta médica oficial passará a perceber provento integral, calculado com base no fundamento legal de concessão da aposentadoria. (Redação dada pela Lei nº 11.907, de 2009)

Art. 191. Quando proporcional ao tempo de serviço, o provento não será inferior a 1/3 (um terço) da remuneração da atividade.

Art. 192. (Revogado pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

Art. 193. (Revogado pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

Art. 194. Ao servidor aposentado será paga a gratificação natalina, até o dia vinte do mês de dezembro, em valor equivalente ao respectivo provento, deduzido o adiantamento recebido.

Art. 195. Ao ex-combatente que tenha efetivamente participado de operações bélicas, durante a Segunda Guerra Mundial, nos termos da Lei nº 5.315, de 12 de setembro de 1967, será concedida aposentadoria com provento integral, aos 25 (vinte e cinco) anos de serviço efetivo.

Seção II

Do Auxílio-Natalidade

Art. 196. O auxílio-natalidade é devido à servidora por motivo de nascimento de filho, em quantia equivalente ao menor vencimento do serviço público, inclusive no caso de natimorto.

§ 1º Na hipótese de parto múltiplo, o valor será acrescido de 50% (cinquenta por cento), por nascituro.

§ 2º O auxílio será pago ao cônjuge ou companheiro servidor público, quando a parturiente não for servidora.

Seção III

Do Salário-Família

Art. 197. O salário-família é devido ao servidor ativo ou ao inativo, por dependente econômico.

Parágrafo único. Consideram-se dependentes econômicos para efeito de percepção do salário-família:

I - o cônjuge ou companheiro e os filhos, inclusive os enteados até 21 (vinte e um) anos de idade ou, se estudante, até 24 (vinte e quatro) anos ou, se inválido, de qualquer idade;

II - o menor de 21 (vinte e um) anos que, mediante autorização judicial, viver na companhia e às expensas do servidor, ou do inativo;

III - a mãe e o pai sem economia própria.

Art. 198. Não se configura a dependência econômica quando o beneficiário do salário-família perceber rendimento do trabalho ou de qualquer outra fonte, inclusive pensão ou provento da aposentadoria, em valor igual ou superior ao salário-mínimo.

Art. 199. Quando o pai e mãe forem servidores públicos e viverem em comum, o salário-família será pago a um deles; quando separados, será pago a um e outro, de acordo com a distribuição dos dependentes.

Parágrafo único. Ao pai e à mãe equiparam-se o padrasto, a madrasta e, na falta destes, os representantes legais dos incapazes.

Art. 200. O salário-família não está sujeito a qualquer tributo, nem servirá de base para qualquer contribuição, inclusive para a Previdência Social.

Art. 201. O afastamento do cargo efetivo, sem remuneração, não acarreta a suspensão do pagamento do salário-família.

Seção IV

Da Licença para Tratamento de Saúde

Art. 202. Será concedida ao servidor licença para tratamento de saúde, a pedido ou de ofício, com base em perícia médica, sem prejuízo da remuneração a que fizer jus.

Art. 203. A licença de que trata o art. 202 desta Lei será concedida com base em perícia oficial. (Redação dada pela Lei nº 11.907, de 2009)

§ 1º Sempre que necessário, a inspeção médica será realizada na residência do servidor ou no estabelecimento hospitalar onde se encontrar internado.

§ 2º Inexistindo médico no órgão ou entidade no local onde se encontra ou tenha exercício em caráter permanente o servidor, e não se configurando as hipóteses previstas nos parágrafos do art. 230, será aceito atestado passado por médico particular. (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

§ 3o No caso do § 2o deste artigo, o atestado somente produzirá efeitos depois de recepcionado pela unidade de recursos humanos do órgão ou entidade. (Redação dada pela Lei nº 11.907, de 2009)

§ 4o A licença que exceder o prazo de 120 (cento e vinte) dias no período de 12 (doze) meses a contar do primeiro dia de afastamento será concedida mediante avaliação por junta médica oficial. (Redação dada pela Lei nº 11.907, de 2009)

§ 5o A perícia oficial para concessão da licença de que trata o caput deste artigo, bem como nos demais casos de perícia oficial previstos nesta Lei, será efetuada por cirurgiões-dentistas, nas hipóteses em que abranger o campo de atuação da odontologia. (Incluído pela Lei nº 11.907, de 2009)

Art. 204. A licença para tratamento de saúde inferior a 15 (quinze) dias, dentro de 1 (um) ano, poderá ser dispensada de perícia oficial, na forma definida em regulamento. (Redação dada pela Lei nº 11.907, de 2009)

Art. 205. O atestado e o laudo da junta médica não se referirão ao nome ou natureza da doença, salvo quando se tratar de lesões produzidas por acidente em serviço, doença profissional ou qualquer das doenças especificadas no art. 186, § 1o.

Art. 206. O servidor que apresentar indícios de lesões orgânicas ou funcionais será submetido a inspeção médica.

Art. 206-A. O servidor será submetido a exames médicos periódicos, nos termos e condições definidos em regulamento. (Incluído pela Lei nº 11.907, de 2009) (Regulamento).

Parágrafo único. Para os fins do disposto no caput, a União e suas entidades autárquicas e fundacionais poderão: (Incluído pela Lei nº 12.998, de 2014)

I - prestar os exames médicos periódicos diretamente pelo órgão ou entidade à qual se encontra vinculado o servidor; (Incluído pela Lei nº 12.998, de 2014)

II - celebrar convênio ou instrumento de cooperação ou parceria com os órgãos e entidades da administração direta, suas autarquias e fundações; (Incluído pela Lei nº 12.998, de 2014)

III - celebrar convênios com operadoras de plano de assistência à saúde, organizadas na modalidade de autogestão, que possuam autorização de funcionamento do órgão regulador, na forma do art. 230; ou (Incluído pela Lei nº 12.998, de 2014)

IV - prestar os exames médicos periódicos mediante contrato administrativo, observado o disposto na Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993, e demais normas pertinentes. (Incluído pela Lei nº 12.998, de 2014)

Seção V

Da Licença à Gestante, à Adotante e da Licença-Paternidade

Art. 207. Será concedida licença à servidora gestante por 120 (cento e vinte) dias consecutivos, sem prejuízo da remuneração. (Vide Decreto nº 6.690, de 2008)

§ 1o A licença poderá ter início no primeiro dia do nono mês de gestação, salvo antecipação por prescrição médica.

§ 2o No caso de nascimento prematuro, a licença terá início a partir do parto.

§ 3o No caso de natimorto, decorridos 30 (trinta) dias do evento, a servidora será submetida a exame médico, e se julgada apta, reassumirá o exercício.

§ 4o No caso de aborto atestado por médico oficial, a servidora terá direito a 30 (trinta) dias de repouso remunerado.

Art. 208. Pelo nascimento ou adoção de filhos, o servidor terá direito à licença-paternidade de 5 (cinco) dias consecutivos.

Art. 209. Para amamentar o próprio filho, até a idade de seis meses, a servidora lactante terá direito, durante a jornada de trabalho, a uma hora de descanso, que poderá ser parcelada em dois períodos de meia hora.

Art. 210. À servidora que adotar ou obtiver guarda judicial de criança até 1 (um) ano de idade, serão concedidos 90 (noventa) dias de licença remunerada. (Vide Decreto nº 6.691, de 2008)

Parágrafo único. No caso de adoção ou guarda judicial de criança com mais de 1 (um) ano de idade, o prazo de que trata este artigo será de 30 (trinta) dias.

Seção VI

Da Licença por Acidente em Serviço

Art. 211. Será licenciado, com remuneração integral, o servidor acidentado em serviço.

Art. 212. Configura acidente em serviço o dano físico ou mental sofrido pelo servidor, que se relacione, mediata ou imediatamente, com as atribuições do cargo exercido.

Parágrafo único. Equipara-se ao acidente em serviço o dano:

I - decorrente de agressão sofrida e não provocada pelo servidor no exercício do cargo;

II - sofrido no percurso da residência para o trabalho e vice-versa.

Art. 213. O servidor acidentado em serviço que necessite de tratamento especializado poderá ser tratado em instituição privada, à conta de recursos públicos.

Parágrafo único. O tratamento recomendado por junta médica oficial constitui medida de exceção e somente será admissível quando inexistirem meios e recursos adequados em instituição pública.

Art. 214. A prova do acidente será feita no prazo de 10 (dez) dias, prorrogável quando as circunstâncias o exigirem.

Seção VII Da Pensão

Art. 215. Por morte do servidor, os dependentes, nas hipóteses legais, fazem jus à pensão a partir da data de óbito, observado o limite estabelecido no inciso XI do caput do art. 37 da Constituição Federal e no art. 2o da Lei nº 10.887, de 18 de junho de 2004. (Redação dada pela Lei nº 13.135, de 2015)

Art. 216. (Revogado pela Medida Provisória nº 664, de 2014)(Vigência) (Revogado pela Lei nº 13.135, de 2015)

Art. 217. São beneficiários das pensões:

I - o cônjuge; (Redação dada pela Lei nº 13.135, de 2015)

a) (Revogada); (Redação dada pela Lei nº 13.135, de 2015)

b) (Revogada); (Redação dada pela Lei nº 13.135, de 2015)

c) (Revogada); (Redação dada pela Lei nº 13.135, de 2015)

d) (Revogada); (Redação dada pela Lei nº 13.135, de 2015)

e) (Revogada); (Redação dada pela Lei nº 13.135, de 2015)

II - o cônjuge divorciado ou separado judicialmente ou de fato, com percepção de pensão alimentícia estabelecida judicialmente; (Redação dada pela Lei nº 13.135, de 2015)

a) (Revogada); (Redação dada pela Lei nº 13.135, de 2015)

b) (Revogada); (Redação dada pela Lei nº 13.135, de 2015)

c) Revogada); (Redação dada pela Lei nº 13.135, de 2015)

d) (Revogada); (Redação dada pela Lei nº 13.135, de 2015)

III - o companheiro ou companheira que comprove união estável como entidade familiar; (Incluído pela Lei nº 13.135, de 2015)

IV - o filho de qualquer condição que atenda a um dos seguintes requisitos: (Incluído pela Lei nº 13.135, de 2015)

a) seja menor de 21 (vinte e um) anos; (Incluído pela Lei nº 13.135, de 2015)

b) seja inválido; (Incluído pela Lei nº 13.135, de 2015)

c) (Vide Lei nº 13.135, de 2015) (Vigência)

d) tenha deficiência intelectual ou mental, nos termos do regulamento; (Incluído pela Lei nº 13.135, de 2015)

V - a mãe e o pai que comprovem dependência econômica do servidor; e (Incluído pela Lei nº 13.135, de 2015)

VI - o irmão de qualquer condição que comprove dependência econômica do servidor e atenda a um dos requisitos previstos no inciso IV. (Incluído pela Lei nº 13.135, de 2015)

§ 1o A concessão de pensão aos beneficiários de que tratam os incisos I a IV do caput exclui os beneficiários referidos nos incisos V e VI. (Redação dada pela Lei nº 13.135, de 2015)

§ 2o A concessão de pensão aos beneficiários de que trata o inciso V do caput exclui o beneficiário referido no inciso VI. (Redação dada pela Lei nº 13.135, de 2015)

§ 3o O enteado e o menor tutelado equiparam-se a filho mediante declaração do servidor e desde que comprovada dependência econômica, na forma estabelecida em regulamento. (Incluído pela Lei nº 13.135, de 2015)

Art. 218. Ocorrendo habilitação de vários titulares à pensão, o seu valor será distribuído em partes iguais entre os beneficiários habilitados. (Redação dada pela Lei nº 13.135, de 2015)

§ 1o (Revogado). (Redação dada pela Lei nº 13.135, de 2015)

§ 2o (Revogado). (Redação dada pela Lei nº 13.135, de 2015)

§ 3o (Revogado). (Redação dada pela Lei nº 13.135, de 2015)

Art. 219. A pensão poderá ser requerida a qualquer tempo, prescrevendo tão-somente as prestações exigíveis há mais de 5 (cinco) anos.

Parágrafo único. Concedida a pensão, qualquer prova posterior ou habilitação tardia que implique exclusão de beneficiário ou redução de pensão só produzirá efeitos a partir da data em que for oferecida.

Art. 220. Perde o direito à pensão por morte: (Redação dada pela Lei nº 13.135, de 2015)

I - após o trânsito em julgado, o beneficiário condenado pela prática de crime de que tenha dolosamente resultado a morte do servidor; (Incluído pela Lei nº 13.135, de 2015)

II - o cônjuge, o companheiro ou a companheira se comprovada, a qualquer tempo, simulação ou fraude no casamento ou na união estável, ou a formalização desses com o fim exclusivo de constituir benefício previdenciário, apuradas em processo judicial no qual será assegurado o direito ao contraditório e à ampla defesa. (Incluído pela Lei nº 13.135, de 2015)

Art. 221. Será concedida pensão provisória por morte presumida do servidor, nos seguintes casos:

I - declaração de ausência, pela autoridade judiciária competente;

II - desaparecimento em desabamento, inundação, incêndio ou acidente não caracterizado como em serviço;

III - desaparecimento no desempenho das atribuições do cargo ou em missão de segurança.

Parágrafo único. A pensão provisória será transformada em vitalícia ou temporária, conforme o caso, decorridos 5 (cinco) anos de sua vigência, ressalvado o eventual reaparecimento do servidor, hipótese em que o benefício será automaticamente cancelado.

Art. 222. Acarreta perda da qualidade de beneficiário:

I - o seu falecimento;

II - a anulação do casamento, quando a decisão ocorrer após a concessão da pensão ao cônjuge;

III - a cessação da invalidez, em se tratando de beneficiário inválido, o afastamento da deficiência, em se tratando de beneficiário com deficiência, ou o levantamento da interdição, em se tratando de beneficiário com deficiência intelectual ou mental que o torne absoluta ou relativamente incapaz, respeitados os períodos mínimos decorrentes da aplicação das alíneas "a" e "b" do inciso VII; (Redação dada pela Lei nº 13.135, de 2015)

IV - o implemento da idade de 21 (vinte e um) anos, pelo filho ou irmão; (Redação dada pela Lei nº 13.135, de 2015) V - a acumulação de pensão na forma do art. 225;

VI - a renúncia expressa; e (Redação dada pela Lei nº 13.135, de 2015)

VII - em relação aos beneficiários de que tratam os incisos I a III do caput do art. 217: (Incluído pela Lei nº 13.135, de 2015)

a) o decurso de 4 (quatro) meses, se o óbito ocorrer sem que o servidor tenha vertido 18 (dezoito) contribuições mensais ou se o casamento ou a união estável tiverem sido iniciados em menos de 2 (dois) anos antes do óbito do servidor; (Incluído pela Lei nº 13.135, de 2015)

b) o decurso dos seguintes períodos, estabelecidos de acordo com a idade do pensionista na data de óbito do servidor, depois de vertidas 18 (dezoito) contribuições mensais e pelo menos 2 (dois) anos após o início do casamento ou da união estável: (Incluído pela Lei nº 13.135, de 2015)

1) 3 (três) anos, com menos de 21 (vinte e um) anos de idade; (Incluído pela Lei nº 13.135, de 2015)

2) 6 (seis) anos, entre 21 (vinte e um) e 26 (vinte e seis) anos de idade; (Incluído pela Lei nº 13.135, de 2015)

3) 10 (dez) anos, entre 27 (vinte e sete) e 29 (vinte e nove) anos de idade; (Incluído pela Lei nº 13.135, de 2015)

4) 15 (quinze) anos, entre 30 (trinta) e 40 (quarenta) anos de idade; (Incluído pela Lei nº 13.135, de 2015)

5) 20 (vinte) anos, entre 41 (quarenta e um) e 43 (quarenta e três) anos de idade; (Incluído pela Lei nº 13.135, de 2015)

6) vitalícia, com 44 (quarenta e quatro) ou mais anos de idade. (Incluído pela Lei nº 13.135, de 2015)

§ 1o A critério da administração, o beneficiário de pensão cuja preservação seja motivada por invalidez, por incapacidade ou por deficiência poderá ser convocado a qualquer momento para avaliação das referidas condições. (Incluído pela Lei nº 13.135, de 2015)

§ 2o Serão aplicados, conforme o caso, a regra contida no inciso III ou os prazos previstos na alínea "b" do inciso VII, ambos do caput, se o óbito do servidor decorrer de acidente de qualquer natureza ou de doença profissional ou do trabalho, independentemente do recolhimento de 18 (dezoito) contribuições mensais ou da comprovação de 2 (dois) anos de casamento ou de união estável. (Incluído pela Lei nº 13.135, de 2015)

§ 3o Após o transcurso de pelo menos 3 (três) anos e desde que nesse período se verifique o incremento mínimo de um ano inteiro na média nacional única, para ambos os sexos, correspondente à expectativa de sobrevida da população brasileira ao nascer, poderão ser fixadas, em números inteiros, novas idades para os fins previstos na alínea "b" do inciso VII do caput, em ato do Ministro de Estado do Planejamento, Orçamento e Gestão, limitado o acréscimo na comparação com as idades anteriores ao referido incremento. (Incluído pela Lei nº 13.135, de 2015)

§ 4o O tempo de contribuição a Regime Próprio de Previdência Social (RPPS) ou ao Regime Geral de Previdência Social (RGPS) será considerado na contagem das 18 (dezoito) contribuições mensais referidas nas alíneas "a" e "b" do inciso VII do caput. (Incluído pela Lei nº 13.135, de 2015)

Art. 223. Por morte ou perda da qualidade de beneficiário, a respectiva cota reverterá para os cobeneficiários. (Redação dada pela Lei nº 13.135, de 2015)

I - (Revogado); (Redação dada pela Lei nº 13.135, de 2015)

II - (Revogado). (Redação dada pela Lei nº 13.135, de 2015)

Art. 224. As pensões serão automaticamente atualizadas na mesma data e na mesma proporção dos reajustes dos vencimentos dos servidores, aplicando-se o disposto no parágrafo único do art. 189.

Art. 225. Ressalvado o direito de opção, é vedada a percepção cumulativa de pensão deixada por mais de um cônjuge ou companheiro ou companheira e de mais de 2 (duas) pensões. (Redação dada pela Lei nº 13.135, de 2015)

Seção VIII

Do Auxílio-Funeral

Art. 226. O auxílio-funeral é devido à família do servidor falecido na atividade ou aposentado, em valor equivalente a um mês da remuneração ou provento.

§ 1o No caso de acumulação legal de cargos, o auxílio será pago somente em razão do cargo de maior remuneração.

§ 2o (VETADO).

§ 3o O auxílio será pago no prazo de 48 (quarenta e oito) horas, por meio de procedimento sumaríssimo, à pessoa da família que houver custeado o funeral.

Art. 227. Se o funeral for custeado por terceiro, este será indenizado, observado o disposto no artigo anterior.

Art. 228. Em caso de falecimento de servidor em serviço fora do local de trabalho, inclusive no exterior, as despesas de transporte do corpo correrão à conta de recursos da União, autarquia ou fundação pública.

Seção IX

Do Auxílio-Reclusão

Art. 229. À família do servidor ativo é devido o auxílio-reclusão, nos seguintes valores:

I - dois terços da remuneração, quando afastado por motivo de prisão, em flagrante ou preventiva, determinada pela autoridade competente, enquanto perdurar a prisão;

II - metade da remuneração, durante o afastamento, em virtude de condenação, por sentença definitiva, a pena que não determine a perda de cargo.

§ 1o Nos casos previstos no inciso I deste artigo, o servidor terá direito à integralização da remuneração, desde que absolvido.

§ 2o O pagamento do auxílio-reclusão cessará a partir do dia imediato àquele em que o servidor for posto em liberdade, ainda que condicional.

§ 3o Ressalvado o disposto neste artigo, o auxílio-reclusão será devido, nas mesmas condições da pensão por morte, aos dependentes do segurado recolhido à prisão. (Incluído pela Lei nº 13.135, de 2015)

Capítulo III

Da Assistência à Saúde

Art. 230. A assistência à saúde do servidor, ativo ou inativo, e de sua família compreende assistência médica, hospitalar, odontológica, psicológica e farmacêutica, terá como diretriz básica o implemento de ações preventivas voltadas para a promoção da saúde e será prestada pelo Sistema Único de Saúde – SUS, diretamente pelo órgão ou entidade ao qual estiver vinculado o servidor, ou mediante convênio ou contrato, ou ainda na forma de auxílio, mediante ressarcimento parcial do valor despendido pelo servidor, ativo ou inativo, e seus dependentes ou pensionistas com planos ou seguros privados de assistência à saúde, na forma estabelecida em regulamento. (Redação dada pela Lei nº 11.302 de 2006)

§ 1o Nas hipóteses previstas nesta Lei em que seja exigida perícia, avaliação ou inspeção médica, na ausência de médico ou junta médica oficial, para a sua realização o órgão ou entidade celebrará, preferencialmente, convênio com unidades de atendimento do sistema público de saúde, entidades sem fins lucrativos declaradas de utilidade pública, ou com o Instituto Nacional do Seguro Social - INSS. (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

§ 2o Na impossibilidade, devidamente justificada, da aplicação do disposto no parágrafo anterior, o órgão ou entidade promoverá a contratação da prestação de serviços por pessoa jurídica, que constituirá junta médica especificamente para esses fins, indicando os nomes e especialidades dos seus integrantes, com a comprovação de suas habilitações e de que não estejam respondendo a processo disciplinar junto à entidade fiscalizadora da profissão. (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

§ 3o Para os fins do disposto no caput deste artigo, ficam a União e suas entidades autárquicas e fundacionais autorizadas a: (Incluído pela Lei nº 11.302 de 2006)

I - celebrar convênios exclusivamente para a prestação de serviços de assistência à saúde para os seus servidores ou empregados ativos, aposentados, pensionistas, bem como para seus respectivos grupos familiares definidos, com entidades de autogestão por elas patrocinadas por meio de instrumentos jurídicos efetivamente celebrados e publicados até 12 de fevereiro de 2006 e que possuam autorização de funcionamento do órgão regulador, sendo certo que os convênios celebrados depois dessa data somente poderão sê-lo na forma da regulamentação específica sobre patrocínio de autogestões, a ser publicada pelo mesmo órgão regulador, no prazo de 180 (cento e oitenta) dias da vigência desta Lei, normas essas também aplicáveis aos convênios existentes até 12 de fevereiro de 2006; (Incluído pela Lei nº 11.302 de 2006)

II - contratar, mediante licitação, na forma da Lei no 8.666, de 21 de junho de 1993, operadoras de planos e seguros privados de assistência à saúde que possuam autorização de funcionamento do órgão regulador; (Incluído pela Lei nº 11.302 de 2006)

III - (VETADO) (Incluído pela Lei nº 11.302 de 2006)

§ 4o (VETADO) (Incluído pela Lei nº 11.302 de 2006)

§ 5o O valor do ressarcimento fica limitado ao total despendido pelo servidor ou pensionista civil com plano ou seguro privado de assistência à saúde. (Incluído pela Lei nº 11.302 de 2006)

Capítulo IV Do Custeio

Art. 231. (Revogado pela Lei nº 9.783, de 28.01.99) Título VII
Capítulo Único

Da Contratação Temporária de Excepcional Interesse Público

Art. 232. (Revogado pela Lei nº 8.745, de 9.12.93)

Art. 233. (Revogado pela Lei nº 8.745, de 9.12.93)

Art. 234. (Revogado pela Lei nº 8.745, de 9.12.93)

Art. 235. (Revogado pela Lei nº 8.745, de 9.12.93)

Título VIII

Capítulo Único

Das Disposições Gerais

Art. 236. O Dia do Servidor Público será comemorado a vinte e oito de outubro.

Art. 237. Poderão ser instituídos, no âmbito dos Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário, os seguintes incentivos funcionais, além daqueles já previstos nos respectivos planos de carreira:

- I - prêmios pela apresentação de idéias, inventos ou trabalhos que favoreçam o aumento de produtividade e a redução dos custos operacionais;
- II - concessão de medalhas, diplomas de honra ao mérito, condecoração e elogio.

Art. 238. Os prazos previstos nesta Lei serão contados em dias corridos, excluindo-se o dia do começo e incluindo-se o do vencimento, ficando prorrogado, para o primeiro dia útil seguinte, o prazo vencido em dia em que não haja expediente.

Art. 239. Por motivo de crença religiosa ou de convicção filosófica ou política, o servidor não poderá ser privado de quaisquer dos seus direitos, sofrer discriminação em sua vida funcional, nem eximir-se do cumprimento de seus deveres.

Art. 240. Ao servidor público civil é assegurado, nos termos da Constituição Federal, o direito à livre associação sindical e os seguintes direitos, entre outros, dela decorrentes:

- a) de ser representado pelo sindicato, inclusive como substituto processual;
- b) de inamovibilidade do dirigente sindical, até um ano após o final do mandato, exceto se a pedido;
- c) de descontar em folha, sem ônus para a entidade sindical a que for filiado, o valor das mensalidades e contribuições definidas em assembléia geral da categoria.
- d) (Revogado pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)
- e) (Revogado pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

Art. 241. Consideram-se da família do servidor, além do cônjuge e filhos, quaisquer pessoas que vivam às suas expensas e constem do seu assentamento individual.

Parágrafo único. Equipara-se ao cônjuge a companheira ou companheiro, que comprove união estável como entidade familiar.

Art. 242. Para os fins desta Lei, considera-se sede o município onde a repartição estiver instalada e onde o servidor tiver exercício, em caráter permanente.

Título IX Capítulo Único Das Disposições Transitórias e Finais

Art. 243. Ficam submetidos ao regime jurídico instituído por esta Lei, na qualidade de servidores públicos, os servidores dos Poderes da União, dos ex-Territórios, das autarquias, inclusive as em regime especial, e das fundações públicas, regidos pela Lei nº 1.711, de 28 de outubro de 1952 - Estatuto dos Funcionários Públicos Civis da União, ou pela Consolidação das Leis do Trabalho, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, exceto os contratados por prazo determinado, cujos contratos não poderão ser prorrogados após o vencimento do prazo de prorrogação.

§ 1º Os empregos ocupados pelos servidores incluídos no regime instituído por esta Lei ficam transformados em cargos, na data de sua publicação.

§ 2º As funções de confiança exercidas por pessoas não integrantes de tabela permanente do órgão ou entidade onde têm exercício ficam transformadas em cargos em comissão, e mantidas enquanto não for implantado o plano de cargos dos órgãos ou entidades na forma da lei.

§ 3º As Funções de Assessoramento Superior - FAS, exercidas por servidor integrante de quadro ou tabela de pessoal, ficam extintas na data da vigência desta Lei.

§ 4º (VETADO).

§ 5º O regime jurídico desta Lei é extensivo aos serventuários da Justiça, remunerados com recursos da União, no que couber.

§ 6º Os empregos dos servidores estrangeiros com estabilidade no serviço público, enquanto não adquirirem a nacionalidade brasileira, passarão a integrar tabela em extinção, do respectivo órgão ou entidade, sem prejuízo dos direitos inerentes aos planos de carreira aos quais se encontrem vinculados os empregos.

§ 7º Os servidores públicos de que trata o caput deste artigo, não amparados pelo art. 19 do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias, poderão, no interesse da Administração e conforme critérios

estabelecidos em regulamento, ser exonerados mediante indenização de um mês de remuneração por ano de efetivo exercício no serviço público federal. (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

§ 8o Para fins de incidência do imposto de renda na fonte e na declaração de rendimentos, serão considerados como indenizações isentas os pagamentos efetuados a título de indenização prevista no parágrafo anterior. (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

§ 9o Os cargos vagos em decorrência da aplicação do disposto no § 7o poderão ser extintos pelo Poder Executivo quando considerados desnecessários. (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

Art. 244. Os adicionais por tempo de serviço, já concedidos aos servidores abrangidos por esta Lei, ficam transformados em anuênio.

Art. 245. A licença especial disciplinada pelo art. 116 da Lei nº 1.711, de 1952, ou por outro diploma legal, fica transformada em licença-prêmio por assiduidade, na forma prevista nos arts. 87 a 90.

Art. 246. (VETADO).

Art. 247. Para efeito do disposto no Título VI desta Lei, haverá ajuste de contas com a Previdência Social, correspondente ao período de contribuição por parte dos servidores celetistas abrangidos pelo art. 243. (Redação dada pela Lei nº 8.162, de 8.1.91)

Art. 248. As pensões estatutárias, concedidas até a vigência desta Lei, passam a ser mantidas pelo órgão ou entidade de origem do servidor.

Art. 249. Até a edição da lei prevista no § 1o do art. 231, os servidores abrangidos por esta Lei contribuirão na forma e nos percentuais atualmente estabelecidos para o servidor civil da União conforme regulamento próprio.

Art. 250. O servidor que já tiver satisfeito ou vier a satisfazer, dentro de 1 (um) ano, as condições necessárias para a aposentadoria nos termos do inciso II do art. 184 do antigo Estatuto dos Funcionários Públicos Civis da União, Lei nº 1.711, de 28 de outubro de 1952, aposentar-se-á com a vantagem prevista naquele dispositivo. (Mantido pelo Congresso Nacional)

Art. 251. (Revogado pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

Art. 252. Esta Lei entra em vigor na data de sua publicação, com efeitos financeiros a partir do primeiro dia do mês subsequente.

Art. 253. Ficam revogadas a Lei nº 1.711, de 28 de outubro de 1952, e respectiva legislação complementar, bem como as demais disposições em contrário.

Brasília, 11 de dezembro de 1990; 169o da Independência e 102o da República.

FERNANDO COLLOR

Jarbas Passarinho

Este texto não substitui o publicado no DOU de 12.12.1990 e republicado em 18.3.1998

Presidência da República Casa Civil

Subchefia para Assuntos Jurídicos

LEI Nº 8.112, DE 11 DE DEZEMBRO DE 1990

Partes vetadas pelo Presidente da República e mantidas pelo Congresso Nacional, do Projeto que se transformou na Lei n.º 8.112, de 11 de dezembro de 1990, que "dispõe sobre o Regime Jurídico dos Servidores Públicos Civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais".

O PRESIDENTE DO SENADO FEDERAL:

Faço saber que o CONGRESSO NACIONAL manteve, e eu, MAURO BENEVIDES, Presidente do Senado Federal, nos termos do § 7º do art. 66 da Constituição, promulgo as seguintes partes da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990:

"Art. 87

§ 1º

§ 2º Os períodos de licença-prêmio já adquiridos e não gozados pelo servidor que vier a falecer serão convertidos em pecúnia, em favor de seus beneficiários da pensão.

Art. 192. O servidor que contar tempo de serviço para aposentadoria com provento integral será aposentado: I - com a remuneração do padrão de classe imediatamente superior àquela em que se encontra posicionado;

II - quando ocupante da última classe da carreira, com a remuneração do padrão correspondente, acrescida da diferença entre esse e o padrão da classe imediatamente anterior.

Art. 193. O servidor que tiver exercido função de direção, chefia, assessoramento, assistência ou cargo em comissão, por período de 5 (cinco) anos consecutivos, ou 10 (dez) anos interpolados, poderá aposentar-se com a gratificação da função ou remuneração do cargo em comissão, de maior valor, desde que exercido por um período mínimo de 2 (dois) anos.

§ 1º Quando o exercício da função ou cargo em comissão de maior valor não corresponder ao período de 2 (dois) anos, será incorporada a gratificação ou remuneração da função ou cargo em comissão imediatamente inferior dentre os exercidos.

§ 2º A aplicação do disposto neste artigo exclui as vantagens previstas no art. 192, bem como a incorporação de que trata o art. 62, ressalvado o direito de opção.

Art. 231.

§ 1º

§ 2º O custeio da aposentadoria é de responsabilidade integral do Tesouro Nacional. Art. 240.

a)

b)

c)

d) de negociação coletiva;

e) de ajuizamento, individual e coletivamente, frente à Justiça do Trabalho, nos termos da Constituição Federal.

Art. 250. O servidor que já tiver satisfeito ou vier a satisfazer, dentro de 1 (um) ano, as condições necessárias para a aposentadoria nos termos do inciso II do art. 184 do antigo Estatuto dos Funcionários Públicos Civis da União, Lei nº 1.711, de 28 de outubro de 1952, aposentar-se-á com a vantagem prevista naquele dispositivo."

Senado Federal, 18 de abril de 1991. 170º da Independência e 103º da República.

MAURO BENEVIDES

Este texto não substitui o publicado no DOU de 19.4.1991

ANEXO B - LEI Nº 11.091, DE 12 DE JANEIRO DE 2005

(Fonte: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/L11091compilado.htm)

Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação, e dá outras providências.

O PRESIDENTE DA REPÚBLICA Faço saber que o Congresso Nacional decreta e eu sanciono a seguinte Lei:

CAPÍTULO I

DISPOSIÇÕES PRELIMINARES

Art. 1º Fica estruturado o Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, composto pelos cargos efetivos de técnico-administrativos e de técnico-marítimos de que trata a Lei no 7.596, de 10 de abril de 1987, e pelos cargos referidos no § 5º do art. 15 desta Lei.

§ 1º Os cargos a que se refere o caput deste artigo, vagos e ocupados, integram o quadro de pessoal das Instituições Federais de Ensino.

§ 2º O regime jurídico dos cargos do Plano de Carreira é o instituído pela Lei no 8.112, de 11 de dezembro de 1990, observadas as disposições desta Lei.

Art. 2º Para os efeitos desta Lei, são consideradas Instituições Federais de Ensino os órgãos e entidades públicos vinculados ao Ministério da Educação que tenham por atividade-fim o desenvolvimento e aperfeiçoamento do ensino, da pesquisa e extensão e que integram o Sistema Federal de Ensino.

CAPÍTULO II

DA ORGANIZAÇÃO DO QUADRO DE PESSOAL

Art. 3º A gestão dos cargos do Plano de Carreira observará os seguintes princípios e diretrizes:

- I - natureza do processo educativo, função social e objetivos do Sistema Federal de Ensino;
- II - dinâmica dos processos de pesquisa, de ensino, de extensão e de administração, e as competências específicas decorrentes;
- III - qualidade do processo de trabalho;
- IV - reconhecimento do saber não instituído resultante da atuação profissional na dinâmica de ensino, de pesquisa e de extensão;
- V - vinculação ao planejamento estratégico e ao desenvolvimento organizacional das instituições;
- VI - investidura em cada cargo condicionada à aprovação em concurso público;
- VII - desenvolvimento do servidor vinculado aos objetivos institucionais;
- VIII - garantia de programas de capacitação que contemplem a formação específica e a geral, nesta incluída a educação formal;
- IX - avaliação do desempenho funcional dos servidores, como processo pedagógico, realizada mediante critérios objetivos decorrentes das metas institucionais, referenciada no caráter coletivo do trabalho e nas expectativas dos usuários; e
- X - oportunidade de acesso às atividades de direção, assessoramento, chefia, coordenação e assistência, respeitadas as normas específicas.

Art. 4º Caberá à Instituição Federal de Ensino avaliar anualmente a adequação do quadro de pessoal às suas necessidades, propondo ao Ministério da Educação, se for o caso, o seu redimensionamento, consideradas, entre outras, as seguintes variáveis:

- I - demandas institucionais;
- II - proporção entre os quantitativos da força de trabalho do Plano de Carreira e usuários;
- III - inovações tecnológicas; e
- IV - modernização dos processos de trabalho no âmbito da Instituição.

Parágrafo único. Os cargos vagos e alocados provisoriamente no Ministério da Educação deverão ser redistribuídos para as Instituições Federais de Ensino para atender às suas necessidades, de acordo com as variáveis indicadas nos incisos I a IV deste artigo e conforme o previsto no inciso I do § 1º do art. 24 desta Lei.

CAPÍTULO III DOS CONCEITOS

Art. 5º Para todos os efeitos desta Lei, aplicam-se os seguintes conceitos:

I - plano de carreira: conjunto de princípios, diretrizes e normas que regulam o desenvolvimento profissional dos servidores titulares de cargos que integram determinada carreira, constituindo-se em instrumento de gestão do órgão ou entidade;

II - nível de classificação: conjunto de cargos de mesma hierarquia, classificados a partir do requisito de escolaridade, nível de responsabilidade, conhecimentos, habilidades específicas, formação especializada, experiência, risco e esforço físico para o desempenho de suas atribuições;

III - padrão de vencimento: posição do servidor na escala de vencimento da carreira em função do nível de capacitação, cargo e nível de classificação;

IV - cargo: conjunto de atribuições e responsabilidades previstas na estrutura organizacional que são cometidas a um servidor;

V - nível de capacitação: posição do servidor na Matriz Hierárquica dos Padrões de Vencimento em decorrência da capacitação profissional para o exercício das atividades do cargo ocupado, realizada após o ingresso;

VI - ambiente organizacional: área específica de atuação do servidor, integrada por atividades afins ou complementares, organizada a partir das necessidades institucionais e que orienta a política de desenvolvimento de pessoal; e

VII - usuários: pessoas ou coletividades internas ou externas à Instituição Federal de Ensino que usufruem direta ou indiretamente dos serviços por ela prestados.

CAPÍTULO IV

DA ESTRUTURA DO PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO

Art. 6º O Plano de Carreira está estruturado em 5 (cinco) níveis de classificação, com 4 (quatro) níveis de capacitação cada, conforme Anexo I-C desta Lei. (Redação dada pela Lei nº 11,784, de 2008)

Art. 7º Os cargos do Plano de Carreira são organizados em 5 (cinco) níveis de classificação, A, B, C, D e E, de acordo com o disposto no inciso II do art. 5º e no Anexo II desta Lei.

Art. 8º São atribuições gerais dos cargos que integram o Plano de Carreira, sem prejuízo das atribuições específicas e observados os requisitos de qualificação e competências definidos nas respectivas especificações:

I - planejar, organizar, executar ou avaliar as atividades inerentes ao apoio técnico-administrativo ao ensino;

II - planejar, organizar, executar ou avaliar as atividades técnico-administrativas inerentes à pesquisa e à extensão nas Instituições Federais de Ensino;

III - executar tarefas específicas, utilizando-se de recursos materiais, financeiros e outros de que a Instituição Federal de Ensino disponha, a fim de assegurar a eficiência, a eficácia e a efetividade das atividades de ensino, pesquisa e extensão das Instituições Federais de Ensino.

§ 1º As atribuições gerais referidas neste artigo serão exercidas de acordo com o ambiente organizacional.

§ 2º As atribuições específicas de cada cargo serão detalhadas em regulamento.

CAPÍTULO V

DO INGRESSO NO CARGO E DAS FORMAS DE DESENVOLVIMENTO

Art. 9º O ingresso nos cargos do Plano de Carreira far-se-á no padrão inicial do 1º (primeiro) nível de capacitação do respectivo nível de classificação, mediante concurso público de provas ou de provas e títulos, observadas a escolaridade e experiência estabelecidas no Anexo II desta Lei.

§ 1º O concurso referido no caput deste artigo poderá ser realizado por áreas de especialização, organizado em 1 (uma) ou mais fases, bem como incluir curso de formação, conforme dispuser o plano de desenvolvimento dos integrantes do Plano de Carreira.

§ 2º O edital definirá as características de cada fase do concurso público, os requisitos de escolaridade, a formação especializada e a experiência profissional, os critérios eliminatórios e classificatórios, bem como

eventuais restrições e condicionantes decorrentes do ambiente organizacional ao qual serão destinadas as vagas.

Art. 10. O desenvolvimento do servidor na carreira dar-se-á, exclusivamente, pela mudança de nível de capacitação e de padrão de vencimento mediante, respectivamente, **Progressão por Capacitação Profissional** ou **Progressão por Mérito Profissional**.

§ 1o **Progressão por Capacitação Profissional é a mudança de nível de capacitação, no mesmo cargo e nível de classificação, decorrente da obtenção pelo servidor de certificação em Programa de capacitação, compatível com o cargo ocupado, o ambiente organizacional e a carga horária mínima exigida, respeitado o interstício de 18 (dezoito) meses, nos termos da tabela constante do Anexo III desta Lei.**

§ 2o **Progressão por Mérito Profissional é a mudança para o padrão de vencimento imediatamente subsequente, a cada 2 (dois) anos de efetivo exercício, desde que o servidor apresente resultado fixado em programa de avaliação de desempenho, observado o respectivo nível de capacitação.**

§ 3o O servidor que fizer jus à Progressão por Capacitação Profissional será posicionado no nível de capacitação subsequente, no mesmo nível de classificação, em padrão de vencimento na mesma posição relativa a que ocupava anteriormente, mantida a distância entre o padrão que ocupava e o padrão inicial do novo nível de capacitação.

§ 4o No cumprimento dos critérios estabelecidos no Anexo III, é permitido o somatório de cargas horárias de cursos realizados pelo servidor durante a permanência no nível de capacitação em que se encontra e da carga horária que excedeu à exigência para progressão no interstício do nível anterior, vedado o aproveitamento de cursos com carga horária inferior a 20 (vinte) horas-aula. (Redação dada pela Lei nº 12.772, de 2012)

§ 5o A mudança de nível de capacitação e de padrão de vencimento não acarretará mudança de nível de classificação.

§ 6o Para fins de aplicação do disposto no § 1o deste artigo aos servidores titulares de cargos de Nível de Classificação E, a conclusão, com aproveitamento, na condição de aluno regular, de disciplinas isoladas, que tenham relação direta com as atividades inerentes ao cargo do servidor, em cursos de Mestrado e Doutorado reconhecidos pelo Ministério da Educação - MEC, desde que devidamente comprovada, poderá ser considerada como certificação em Programa de Capacitação para fins de Progressão por Capacitação Profissional, conforme disciplinado em ato do Ministro de Estado da Educação. (Incluído pela Lei nº 11,784, de 2008)

§ 7o **A liberação do servidor para a realização de cursos de Mestrado e Doutorado está condicionada ao resultado favorável na avaliação de desempenho.** (Incluído pela Lei nº 11,784, de 2008)

§ 8o Os critérios básicos para a liberação a que se refere o § 7o deste artigo serão estabelecidos em Portaria conjunta dos Ministros de Estado do Planejamento, Orçamento e Gestão e da Educação. (Incluído pela Lei nº 11,784, de 2008)

Art. 10-A. A partir de 1o de maio de 2008, o interstício para Progressão por Mérito Profissional na Carreira, de que trata o § 2o do art. 10 desta Lei, passa a ser de 18 (dezoito) meses de efetivo exercício. (Incluído pela Lei nº 11,784, de 2008)

Parágrafo único. Na contagem do interstício necessário à Progressão por Mérito Profissional de que trata o caput deste artigo, será aproveitado o tempo computado desde a última progressão. (Incluído pela Lei nº 11,784, de 2008)

Art. 11. Será instituído Incentivo à Qualificação ao servidor que possuir educação formal superior ao exigido para o cargo de que é titular, na forma de regulamento.

Art. 12. O Incentivo à Qualificação terá por base percentual calculado sobre o padrão de vencimento percebido pelo servidor, na forma do Anexo IV desta Lei, observados os seguintes parâmetros: (Redação dada pela Lei nº 11,784, de 2008):

I - a aquisição de título em área de conhecimento com relação direta ao ambiente organizacional de atuação do servidor ensejará maior percentual na fixação do Incentivo à Qualificação do que em área de conhecimento com relação indireta; e

II - a obtenção dos certificados relativos ao ensino fundamental e ao ensino médio, quando excederem a exigência de escolaridade mínima para o cargo do qual o servidor é titular, será considerada, para efeito de pagamento do Incentivo à Qualificação, como conhecimento relacionado diretamente ao ambiente organizacional.

§ 1o Os percentuais do Incentivo à Qualificação não são acumuláveis e serão incorporados aos respectivos proventos de aposentadoria e pensão.

§ 2o O Incentivo à Qualificação somente integrará os proventos de aposentadorias e as pensões quando os certificados considerados para a sua concessão tiverem sido obtidos até a data em que se deu a aposentadoria ou a instituição da pensão. (Redação dada pela Lei nº 11.233, de 2005)

§ 3o Para fins de concessão do Incentivo à Qualificação, o Poder Executivo definirá as áreas de conhecimento relacionadas direta e indiretamente ao ambiente organizacional e os critérios e processos de validação dos certificados e títulos, observadas as diretrizes previstas no § 2o do art. 24 desta Lei.

§ 4o A partir de 1o de janeiro de 2013, o Incentivo à Qualificação de que trata o caput será concedido aos servidores que possuírem certificado, diploma ou titulação que exceda a exigência de escolaridade mínima para ingresso no cargo do qual é titular, independentemente do nível de classificação em que esteja posicionado, na forma do Anexo IV. (Incluído pela Lei nº 12.772, de 2012)

CAPÍTULO VI

DA REMUNERAÇÃO

Art. 13. A remuneração dos integrantes do Plano de Carreira será composta do vencimento básico, correspondente ao valor estabelecido para o padrão de vencimento do nível de classificação e nível de capacitação ocupados pelo servidor, acrescido dos incentivos previstos nesta Lei e das demais vantagens pecuniárias estabelecidas em lei.

Parágrafo único. Os integrantes do Plano de Carreira não farão jus à Gratificação Temporária - GT, de que trata a Lei no 10.868, de 12 de maio de 2004, e à Gratificação Específica de Apoio Técnico-Administrativo e Técnico-Marítimo às Instituições Federais de Ensino - GEAT, de que trata a Lei no 10.908, de 15 de julho de 2004.

Art. 13-A. Os servidores lotados nas Instituições Federais de Ensino integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação não farão jus à Vantagem Pecuniária Individual - VPI instituída pela Lei no 10.698, de 2 de julho de 2003. (Incluído pela Lei nº 11,784, de 2008)

Art. 14. Os vencimentos básicos do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação estão estruturados na forma do Anexo I-C desta Lei, com efeitos financeiros a partir das datas nele especificadas. (Redação dada pela Lei nº 11,784, de 2008)

Parágrafo único. Sobre os vencimentos básicos referidos no caput deste artigo incidirão os reajustes concedidos a título de revisão geral da remuneração dos servidores públicos federais.

CAPÍTULO VII

DO ENQUADRAMENTO

Art. 15. O enquadramento previsto nesta Lei será efetuado de acordo com a Tabela de Correlação, constante do Anexo VII desta Lei.

§ 1o O enquadramento do servidor na Matriz Hierárquica será efetuado no prazo máximo de 90 (noventa) dias após a publicação desta Lei, observando-se:

I - o posicionamento inicial no Nível de Capacitação I do nível de classificação a que pertence o cargo; e II - o tempo de efetivo exercício no serviço público federal, na forma do Anexo V desta Lei.

§ 2o Na hipótese de o enquadramento de que trata o § 1o deste artigo resultar em vencimento básico de valor menor ao somatório do vencimento básico, da Gratificação Temporária - GT e da Gratificação Específica de Apoio Técnico-Administrativo e Técnico-Marítimo às Instituições Federais de Ensino - GEAT, considerados no mês de dezembro de 2004, proceder-se-á ao pagamento da diferença como parcela complementar, de caráter temporário.

§ 3o A parcela complementar a que se refere o § 2o deste artigo será considerada para todos os efeitos como parte integrante do novo vencimento básico, e será absorvida por ocasião da reorganização ou reestruturação da carreira ou tabela remuneratória, inclusive para fins de aplicação da tabela constante do Anexo I-B desta Lei.

§ 4o O enquadramento do servidor no nível de capacitação correspondente às certificações que possua será feito conforme regulamento específico, observado o disposto no art. 26, inciso III, e no Anexo III desta

Lei, bem como a adequação das certificações ao Plano de Desenvolvimento dos Integrantes da Carreira dos Cargos Técnico- Administrativos em Educação, previsto no art. 24 desta Lei.

§ 5o Os servidores redistribuídos para as Instituições Federais de Ensino serão enquadrados no Plano de Carreira no prazo de 90 (noventa) dias da data de publicação desta Lei.

Art. 16. O enquadramento dos cargos referido no art. 1o desta Lei dar-se-á mediante opção irrevogável do respectivo titular, a ser formalizada no prazo de 60 (sessenta) dias a contar do início da vigência desta Lei, na forma do termo de opção constante do Anexo VI desta Lei. (Vide Lei nº 11,784, de 2008)

Parágrafo único. O servidor que não formalizar a opção pelo enquadramento comporá quadro em extinção submetido à Lei no 7.596, de 10 de abril de 1987, cujo cargo será transformado em cargo equivalente do Plano de Carreira quando vagar.

Art. 17. Os cargos vagos dos grupos Técnico-Administrativo e Técnico-Marítimo do Plano Único de Classificação e Retribuição de Cargos e Empregos, de que trata a Lei no 7.596, de 10 de abril de 1987, ficam transformados nos cargos equivalentes do Plano de Carreira de que trata esta Lei.

Parágrafo único. Os cargos vagos de nível superior, intermediário e auxiliar, não organizados em carreira, redistribuídos para as Instituições Federais de Ensino, até a data da publicação desta Lei, serão transformados nos cargos equivalentes do Plano de Carreira de que trata esta Lei.

Art. 18. O Poder Executivo promoverá, mediante decreto, a racionalização dos cargos integrantes do Plano de Carreira, observados os seguintes critérios e requisitos:

I - unificação, em cargos de mesma denominação e nível de escolaridade, dos cargos de denominações distintas, oriundos do Plano Único de Classificação e Retribuição de Cargos e Empregos, do Plano de Classificação de Cargos - PCC e de planos correlatos, cujas atribuições, requisitos de qualificação, escolaridade, habilitação profissional ou especialização exigidos para ingresso sejam idênticos ou essencialmente iguais aos cargos de destino;

II - transposição aos respectivos cargos, e inclusão dos servidores na nova situação, obedecida a correspondência, identidade e similaridade de atribuições entre o cargo de origem e o cargo em que for enquadrado; e

III - posicionamento do servidor ocupante dos cargos unificados em nível de classificação e nível de capacitação e padrão de vencimento básico do cargo de destino, observados os critérios de enquadramento estabelecidos por esta Lei.

Art. 19. Será instituída em cada Instituição Federal de Ensino Comissão de Enquadramento responsável pela aplicação do disposto neste Capítulo, na forma prevista em regulamento.

§ 1o O resultado do trabalho efetuado pela Comissão de que trata o caput deste artigo será objeto de homologação pelo colegiado superior da Instituição Federal de Ensino.

§ 2o A Comissão de Enquadramento será composta, paritariamente, por servidores integrantes do Plano de Carreira da respectiva instituição, mediante indicação dos seus pares, e por representantes da administração superior da Instituição Federal de Ensino.

Art. 20. Para o efeito de subsidiar a elaboração do Regulamento de que trata o inciso III do art. 26 desta Lei, a Comissão de Enquadramento relacionará, no prazo de 180 (cento e oitenta) dias a contar da data de sua instalação, os servidores habilitados a perceber o Incentivo à Qualificação e a ser enquadrados no nível de capacitação, nos termos dos arts. 11, 12 e 15 desta Lei.

Art. 21. O servidor terá até 30 (trinta) dias, a partir da data de publicação dos atos de enquadramento, de que tratam os §§ 1o e 2o do art. 15 desta Lei, para interpor recurso na Comissão de Enquadramento, que decidirá no prazo de 60 (sessenta) dias.

Parágrafo único. Indeferido o recurso pela Comissão de Enquadramento, o servidor poderá recorrer ao órgão colegiado máximo da Instituição Federal de Ensino.

CAPÍTULO VIII

DISPOSIÇÕES FINAIS E TRANSITÓRIAS

Art. 22. Fica criada a Comissão Nacional de Supervisão do Plano de Carreira, vinculada ao Ministério da Educação, com a finalidade de acompanhar, assessorar e avaliar a implementação do Plano de Carreira, cabendo-lhe, em especial:

I - propor normas regulamentadoras desta Lei relativas às diretrizes gerais, ingresso, progressão, capacitação e avaliação de desempenho;

II - acompanhar a implementação e propor alterações no Plano de Carreira;

III - avaliar, anualmente, as propostas de lotação das Instituições Federais de Ensino, conforme inciso I do § 1º do art. 24 desta Lei; e

IV - examinar os casos omissos referentes ao Plano de Carreira, encaminhando-os à apreciação dos órgãos competentes.

§ 1º A Comissão Nacional de Supervisão será composta, paritariamente, por representantes do Ministério da Educação, dos dirigentes das IFES e das entidades representativas da categoria.

§ 2º A forma de designação, a duração do mandato e os critérios e procedimentos de trabalho da Comissão Nacional de Supervisão serão estabelecidos em regulamento.

§ 3º Cada Instituição Federal de Ensino deverá ter uma Comissão Interna de Supervisão do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação composta por servidores integrantes do Plano de Carreira, com a finalidade de acompanhar, orientar, fiscalizar e avaliar a sua implementação no âmbito da respectiva Instituição Federal de Ensino e propor à Comissão Nacional de Supervisão as alterações necessárias para seu aprimoramento.

Art. 23. Aplicam-se os efeitos desta Lei:

I - aos servidores aposentados, aos pensionistas, exceto no que se refere ao estabelecido no art. 10 desta Lei;

II - aos titulares de empregos técnico-administrativos e técnico-marítimos integrantes dos quadros das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação, em relação às diretrizes de gestão dos cargos e de capacitação e aos efeitos financeiros da inclusão e desenvolvimento na Matriz Hierárquica e da percepção do Incentivo à Qualificação, vedada a alteração de regime jurídico em decorrência do disposto nesta Lei.

Art. 24. O plano de desenvolvimento institucional de cada Instituição Federal de Ensino contemplará plano de desenvolvimento dos integrantes do Plano de Carreira, observados os princípios e diretrizes do art. 3º desta Lei.

§ 1º O plano de desenvolvimento dos integrantes do Plano de Carreira deverá conter:

I - dimensionamento das necessidades institucionais, com definição de modelos de alocação de vagas que contemplem a diversidade da instituição;

II - Programa de Capacitação e Aperfeiçoamento; e

III - Programa de Avaliação de Desempenho.

§ 2º O plano de desenvolvimento dos integrantes do Plano de Carreira será elaborado com base em diretrizes nacionais estabelecidas em regulamento, no prazo de 100 (cem) dias, a contar da publicação desta Lei.

§ 3º A partir da publicação do regulamento de que trata o § 2º deste artigo, as Instituições Federais de Ensino disporão dos seguintes prazos:

I - 90 (noventa) dias para a formulação do plano de desenvolvimento dos integrantes do Plano de Carreira;

II - 180 (cento e oitenta) dias para formulação do programa de capacitação e aperfeiçoamento; e

III - 360 (trezentos e sessenta) dias para o início da execução do programa de avaliação de desempenho e o dimensionamento das necessidades institucionais com a definição dos modelos de alocação de vagas.

§ 4º Na contagem do interstício necessário à Progressão por Mérito Profissional, será aproveitado o tempo computado entre a data em que tiver ocorrido a última progressão processada segundo os critérios vigentes até a data da publicação desta Lei e aplicáveis ao Plano Único de Classificação e Retribuição de Cargos e Empregos e a data em que tiver sido feita a implantação do programa de avaliação de desempenho, previsto neste artigo, em cada Instituição Federal de Ensino.

Art. 25. O Ministério da Educação, no prazo de 12 (doze) meses a contar da publicação desta Lei, promoverá avaliação e exame da política relativa a contratos de prestação de serviços e à criação e extinção de cargos no âmbito do Sistema Federal de Ensino.

Art. 26. O Plano de Carreira, bem como seus efeitos financeiros, será implantado gradualmente, na seguinte conformidade:

I - incorporação das gratificações de que trata o § 2º do art. 15 desta Lei, enquadramento por tempo de serviço público federal e posicionamento dos servidores no 1º (primeiro) nível de capacitação na nova tabela constante no Anexo I desta Lei, com início em 1º de março de 2005;

II - implantação de nova tabela de vencimentos constante no Anexo I-B desta Lei, em 1º de janeiro de 2006; e

III - **implantação do Incentivo à Qualificação** e a efetivação do enquadramento por nível de capacitação, a partir da publicação do regulamento de que trata o art. 11 e o § 4º do art. 15 desta Lei.

Parágrafo único. A edição do regulamento referido no inciso III do caput deste artigo fica condicionada ao cumprimento do disposto nos arts. 16 e 17 da Lei Complementar no 101, de 4 de maio de 2000.

Art. 26-A. Além dos casos previstos na legislação vigente, o ocupante de cargo do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação poderá afastar-se de suas funções para prestar colaboração a outra instituição federal de ensino ou de pesquisa e ao Ministério da Educação, com ônus para a instituição de origem, não podendo o afastamento exceder a 4 (quatro) anos. (Incluído pela Lei nº 11.233, de 2005)

Parágrafo único. O afastamento de que trata o caput deste artigo será autorizado pelo dirigente máximo da IFE e deverá estar vinculado a projeto ou convênio com prazos e finalidades objetivamente definidos. (Incluído pela Lei nº 11.233, de 2005)

Art. 26-B. É vedada a aplicação do instituto da redistribuição aos cargos vagos ou ocupados, dos Quadros de Pessoal das Instituições Federais de Ensino para outros órgãos e entidades da administração pública e dos Quadros de Pessoal destes órgãos e entidades para aquelas instituições. (Incluído pela Lei nº 11,784, de 2008)

Parágrafo único. O disposto no caput deste artigo não se aplica às redistribuições de cargos entre Instituições Federais de Ensino. (Incluído pela Lei nº 11,784, de 2008)

Art. 27. Esta Lei entra em vigor na data de sua publicação.

Brasília, 12 de janeiro de 2005; 184º da Independência e 117º da República.

LUIZ INÁCIO LULA DA SILVA

Tarso Genro Nelson Machado

Este texto não substitui o publicado no D.O.U. de 13.1.2005

ANEXO C - DECRETO Nº 5.378 DE 23 DE FEVEREIRO DE 2005

(Fonte: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/decreto/d5378.htm)

[REVOGADO PELO DECRETO Nº 9.904 DE 17 DE JULHO DE 2017]

Institui o Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização - GESPÚBLICA e o Comitê Gestor do Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização, e dá outras providências.

O PRESIDENTE DA REPÚBLICA, no uso da atribuição que lhe confere o art. 84, inciso VI, alínea "a", da Constituição, DECRETA:

Art. 1º Fica instituído o Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GESPÚBLICA, com a finalidade de contribuir para a melhoria da qualidade dos serviços públicos prestados aos cidadãos e para o aumento da competitividade do País.

Art. 2º O GESPÚBLICA deverá contemplar a formulação e implementação de medidas integradas em agenda de transformações da gestão, necessárias à promoção dos resultados preconizados no plano plurianual, à consolidação da administração pública profissional voltada ao interesse do cidadão e à aplicação de instrumentos e abordagens gerenciais, que objetivem:

- I - eliminar o déficit institucional, visando ao integral atendimento das competências constitucionais do Poder Executivo Federal;
- II - promover a governança, aumentando a capacidade de formulação, implementação e avaliação das políticas públicas;
- III - promover a eficiência, por meio de melhor aproveitamento dos recursos, relativamente aos resultados da ação pública;
- IV - assegurar a eficácia e efetividade da ação governamental, promovendo a adequação entre meios, ações, impactos e resultados; e
- V - promover a gestão democrática, participativa, transparente e ética.

Art. 3º Para consecução do disposto nos arts. 1º e 2º, o GESPÚBLICA, por meio do Comitê Gestor de que trata o art. 7º, deverá:

- I - mobilizar os órgãos e entidades da administração pública para a melhoria da gestão e para a desburocratização;
- II - apoiar tecnicamente os órgãos e entidades da administração pública na melhoria do atendimento ao cidadão e na simplificação de procedimentos e normas;
- III - orientar e capacitar os órgãos e entidades da administração pública para a implantação de ciclos contínuos de avaliação e de melhoria da gestão; e
- IV - desenvolver modelo de excelência em gestão pública, fixando parâmetros e critérios para a avaliação e melhoria da qualidade da gestão pública, da capacidade de atendimento ao cidadão e da eficiência e eficácia dos atos da administração pública federal.

Art. 4º Os critérios para avaliação da gestão de que trata este Decreto serão estabelecidos em consonância com o modelo de excelência em gestão pública.

Art. 5º A participação dos órgãos e entidades da administração pública no GESPÚBLICA dar-se-á mediante adesão ou convocação.

§ 1º Considera-se adesão para os efeitos deste Decreto o engajamento voluntário do órgão ou entidade da administração pública no alcance da finalidade do GESPÚBLICA, que, por meio da auto-avaliação contínua, obtenha validação dos resultados da sua gestão.

§ 2º Considera-se convocação a assinatura por órgão ou entidade da administração pública direta, autárquica ou fundacional, em decorrência da legislação aplicável, de contrato de gestão ou desempenho, ou o engajamento no GESPÚBLICA, por solicitação do Ministro de Estado do Planejamento, Orçamento e Gestão, em decorrência do exercício de competências vinculadas a programas prioritários, definidos pelo Presidente da República.

Art. 6º Poderão participar, voluntariamente, das ações do GESPÚBLICA pessoas e organizações, públicas ou privadas.

Parágrafo único. A atuação voluntária das pessoas é considerada serviço público relevante, não remunerado.

Art. 7º Fica instituído o Comitê Gestor do Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização, no âmbito do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, com o objetivo de formular o planejamento das ações do GESPÚBLICA, bem como coordenar e avaliar a execução dessas ações.

Art. 8o O Comitê Gestor terá a seguinte composição:

I - um representante do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, que o coordenará; e

II - um representante da Casa Civil da Presidência da República.

III - representantes de órgãos e entidades da administração pública, assim como de entidades privadas com notório engajamento em ações ligadas à qualidade da gestão e à desburocratização, conforme estabelecido pelo Ministro de Estado do Planejamento, Orçamento e Gestão. (Incluído pelo Decreto nº 6.944, de 2009).

§ 1o O Ministro de Estado do Planejamento, Orçamento e Gestão indicará quinze órgãos ou entidades da administração pública, com notório engajamento em ações ligadas à qualidade da gestão e à desburocratização, cujos representantes integrarão o Comitê Gestor.

§ 2o Os membros a que se referem o caput e o § 1o, titulares e suplentes, serão indicados pelos dirigentes dos órgãos ou entidades representados e designados pelo Ministro de Estado do Planejamento, Orçamento e Gestão.

§ 3o O mandato dos membros do Comitê Gestor será de dois anos, permitida a recondução.

§ 1o Os membros a que se referem o caput, titulares e suplentes, serão indicados pelos dirigentes dos órgãos ou entidades representados e designados pelo Ministro de Estado do Planejamento, Orçamento e Gestão. (Redação dada pelo Decreto nº 6.944, de 2009).

§ 2o O mandato dos membros do Comitê Gestor será de dois anos, permitida a recondução. (Redação dada pelo Decreto nº 6.944, de 2009).

Art. 9o Ao Comitê Gestor compete:

I - propor ao Ministro de Estado do Planejamento, Orçamento e Gestão o planejamento estratégico do GESPÚBLICA;

II - articular-se para a identificação de mecanismos que possibilitem a obtenção de recursos e demais meios para a execução das ações do GESPÚBLICA;

III - constituir comissões setoriais e regionais, com a finalidade de descentralizar a gestão do GESPÚBLICA; IV - monitorar, avaliar e divulgar os resultados do GESPÚBLICA;

V - certificar a validação dos resultados da auto-avaliação dos órgãos e entidades participantes do GESPÚBLICA; e

VI - reconhecer e premiar os órgãos e entidades da administração pública, participantes do GESPÚBLICA, que demonstrem qualidade em gestão, medida pelos resultados institucionais obtidos.

Art. 10. Ao Coordenador do Comitê Gestor compete:

I - cumprir e fazer cumprir este Decreto e as decisões do Colegiado; II - constituir grupos de trabalho temáticos temporários;

III - convocar e coordenar as reuniões do Comitê; e

IV - exercer o voto de qualidade no caso de empate nas deliberações.

Art. 11. A participação nas atividades do Comitê Gestor, das comissões e dos grupos de trabalho será considerada serviço público relevante, não remunerado.

Art. 12. A Secretaria de Gestão do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão exercerá as funções de Secretaria-Executiva do Comitê Gestor.

Art. 13. Este Decreto entra em vigor na data de sua publicação.

Art. 14. Ficam revogados os Decretos nos 83.740, de 18 de julho de 1979, e 3.335, de 11 de janeiro de 2000.

Brasília, 23 de fevereiro de 2005; 184o da Independência e 117o da República.

LUIZ INÁCIO LULA DA SILVA

Nelson Machado

José Dirceu de Oliveira e Silva

ANEXO D - DECRETO Nº 9.094, DE 17 DE JULHO DE 2017

(Fonte: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/decreto/D9094.htm)

Dispõe sobre a simplificação do atendimento prestado aos usuários dos serviços públicos, ratifica a dispensa do reconhecimento de firma e da autenticação em documentos produzidos no País e institui a Carta de Serviços ao Usuário.

O PRESIDENTE DA REPÚBLICA, no uso da atribuição que lhe confere o art. 84, caput, inciso VI, alínea "a", da Constituição,

DECRETA:

Art. 1º Os órgãos e as entidades do Poder Executivo federal observarão as seguintes diretrizes nas relações entre si e com os usuários dos serviços públicos:

- I - presunção de boa-fé;
- II - compartilhamento de informações, nos termos da lei;
- III - atuação integrada e sistêmica na expedição de atestados, certidões e documentos comprobatórios de regularidade;
- IV - racionalização de métodos e procedimentos de controle;
- V - eliminação de formalidades e exigências cujo custo econômico ou social seja superior ao risco envolvido;
- VI - aplicação de soluções tecnológicas que visem a simplificar processos e procedimentos de atendimento aos usuários dos serviços públicos e a propiciar melhores condições para o compartilhamento das informações;
- VII - utilização de linguagem clara, que evite o uso de siglas, jargões e estrangeirismos; e
- VIII - articulação com os Estados, o Distrito Federal, os Municípios e os outros Poderes para a integração, racionalização, disponibilização e simplificação de serviços públicos.

Parágrafo único. Usuários dos serviços públicos são as pessoas físicas e jurídicas, de direito público ou privado, diretamente atendidas por serviço público.

CAPÍTULO I

DA RACIONALIZAÇÃO DE EXIGÊNCIAS E DA TROCA DE INFORMAÇÕES

Art. 2º Salvo disposição legal em contrário, os órgãos e as entidades do Poder Executivo federal que necessitem de documentos comprobatórios da regularidade da situação de usuários dos serviços públicos, de atestados, de certidões ou de outros documentos comprobatórios que constem em base de dados oficial da administração pública federal deverão obtê-los diretamente do órgão ou da entidade responsável pela base de dados, nos termos do Decreto nº 8.789, de 29 de junho de 2016, e não poderão exigir-los dos usuários dos serviços públicos.

Art. 3º Na hipótese dos documentos a que se refere o art. 2º conterem informações sigilosas sobre os usuários dos serviços públicos, o fornecimento pelo órgão ou pela entidade responsável pela base de dados oficial fica condicionado à autorização expressa do usuário, exceto nas situações previstas em lei.

Parágrafo único. Quando não for possível a obtenção dos documentos a que se refere o art. 2º diretamente do órgão ou da entidade responsável pela base de dados oficial, a comprovação necessária poderá ser feita por meio de declaração escrita e assinada pelo usuário dos serviços públicos, que, na hipótese de declaração falsa, ficará sujeito às sanções administrativas, civis e penais aplicáveis.

Art. 4º Os órgãos e as entidades responsáveis por bases de dados oficiais da administração pública federal prestarão orientações aos órgãos e às entidades públicos interessados para o acesso às informações constantes das bases de dados, observadas as disposições legais aplicáveis.

Art. 5º No atendimento aos usuários dos serviços públicos, os órgãos e as entidades do Poder Executivo federal observarão as seguintes práticas:

- I - gratuidade dos atos necessários ao exercício da cidadania, nos termos da Lei nº 9.265, de 12 de fevereiro de 1996;
- II - padronização de procedimentos referentes à utilização de formulários, guias e outros documentos congêneres; e
- III - vedação de recusa de recebimento de requerimentos pelos serviços de protocolo, exceto quando o órgão ou a entidade for manifestamente incompetente.

§ 1º Na hipótese referida no inciso III do caput, os serviços de protocolo deverão prover as informações e as orientações necessárias para que o interessado possa dar andamento ao requerimento.

§ 2º Após a protocolização de requerimento, caso o agente público verifique que o órgão ou a entidade do Poder Executivo federal é incompetente para o exame ou a decisão da matéria, deverá providenciar a remessa imediata do requerimento ao órgão ou à entidade do Poder Executivo federal competente.

§ 3º Quando a remessa referida no § 2º não for possível, o interessado deverá ser comunicado imediatamente do fato para adoção das providências necessárias.

Art. 6º As exigências necessárias para o requerimento serão feitas desde logo e de uma só vez ao interessado, justificando-se exigência posterior apenas em caso de dúvida superveniente.

Art. 7º Não será exigida prova de fato já comprovado pela apresentação de documento ou informação válida.

Art. 8º Para complementar informações ou solicitar esclarecimentos, a comunicação entre o órgão ou a entidade do Poder Executivo federal e o interessado poderá ser feita por qualquer meio, preferencialmente eletrônico.

Art. 9º Exceto se existir dúvida fundada quanto à autenticidade ou previsão legal, fica dispensado o reconhecimento de firma e a autenticação de cópia dos documentos expedidos no País e destinados a fazer prova junto a órgãos e entidades do Poder Executivo federal.

Art. 10. A apresentação de documentos por usuários dos serviços públicos poderá ser feita por meio de cópia autenticada, dispensada nova conferência com o documento original.

§ 1º A autenticação de cópia de documentos poderá ser feita, por meio de cotejo da cópia com o documento original, pelo servidor público a quem o documento deva ser apresentado.

§ 2º Constatada, a qualquer tempo, a falsificação de firma ou de cópia de documento público ou particular, o órgão ou a entidade do Poder Executivo federal considerará não satisfeita a exigência documental respectiva e, no prazo de até cinco dias, dará conhecimento do fato à autoridade competente para adoção das providências administrativas, civis e penais cabíveis.

CAPÍTULO II

DA CARTA DE SERVIÇOS AO USUÁRIO

Art. 11. Os órgãos e as entidades do Poder Executivo federal que prestam atendimento aos usuários dos serviços públicos, direta ou indiretamente, deverão elaborar e divulgar Carta de Serviços ao Usuário, no âmbito de sua esfera de competência.

§ 1º A Carta de Serviços ao Usuário tem por objetivo informar aos usuários dos serviços prestados pelo órgão ou pela entidade do Poder Executivo federal as formas de acesso a esses serviços e os compromissos e padrões de qualidade do atendimento ao público.

§ 2º Da Carta de Serviços ao Usuário, deverão constar informações claras e precisas sobre cada um dos serviços prestados, especialmente as relativas:

- I - ao serviço oferecido;
- II - aos requisitos e aos documentos necessários para acessar o serviço;
- III - às etapas para processamento do serviço;
- IV - ao prazo para a prestação do serviço;
- V - à forma de prestação do serviço;
- VI - à forma de comunicação com o solicitante do serviço; e
- VII - aos locais e às formas de acessar o serviço.

§ 3º Além das informações referidas no § 2º, a Carta de Serviços ao Usuário deverá, para detalhar o padrão de qualidade do atendimento, estabelecer:

- I - os usuários que farão jus à prioridade no atendimento;
- II - o tempo de espera para o atendimento;
- III - o prazo para a realização dos serviços;
- IV - os mecanismos de comunicação com os usuários;
- V - os procedimentos para receber, atender, gerir e responder às sugestões e reclamações;
- VI - as etapas, presentes e futuras, esperadas para a realização dos serviços, incluídas a estimativas de prazos;
- VII - os mecanismos para a consulta pelos usuários acerca das etapas, cumpridas e pendentes, para a realização do serviço solicitado;
- VIII - o tratamento a ser dispensado aos usuários quando do atendimento;

- IX - os elementos básicos para o sistema de sinalização visual das unidades de atendimento;
- X - as condições mínimas a serem observadas pelas unidades de atendimento, em especial no que se refere à acessibilidade, à limpeza e ao conforto;
- XI - os procedimentos para atendimento quando o sistema informatizado se encontrar indisponível; e
- XII - outras informações julgadas de interesse dos usuários.

CAPÍTULO III

DA RACIONALIZAÇÃO DAS NORMAS

Art. 12. A edição e a alteração das normas relativas ao atendimento dos usuários dos serviços públicos observarão os princípios da eficiência e da economicidade e considerarão os efeitos práticos tanto para a administração pública federal quanto para os usuários.

CAPÍTULO IV

DA SOLICITAÇÃO DE SIMPLIFICAÇÃO

Art. 13. Os usuários dos serviços públicos poderão apresentar Solicitação de Simplificação, por meio de formulário próprio denominado Simplifique!, aos órgãos e às entidades do Poder Executivo federal, quando a prestação de serviço público não observar o disposto neste Decreto.

§ 1º A Solicitação de Simplificação deverá ser apresentada, preferencialmente, por meio eletrônico, em canal único oferecido pela Ouvidoria-Geral da União, do Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União.

§ 2º Sempre que recebida por meio físico, os órgãos e as entidades deverão digitalizar a Solicitação de Simplificação e promover a sua inserção no canal a que se refere o § 1º.

Art. 14. Do formulário Simplifique! deverá constar:

- I - a identificação do solicitante;
- II - a especificação do serviço objeto da simplificação;
- III - o nome do órgão ou da entidade perante o qual o serviço foi solicitado; IV - a descrição dos atos ou fatos; e
- V - facultativamente, a proposta de melhoria.

Art. 15. Ato conjunto dos Ministros de Estado da Transparência e Controladoria-Geral da União e do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão disciplinará o procedimento aplicável à Solicitação de Simplificação.

CAPÍTULO V

DAS SANÇÕES PELO DESCUMPRIMENTO

Art. 16. O servidor público ou o militar que descumprir o disposto neste Decreto estará sujeito às penalidades previstas, respectivamente, na Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, e na Lei nº 6.880, de 9 de dezembro de 1980.

Parágrafo único. Os usuários dos serviços públicos que tiverem os direitos garantidos neste Decreto desrespeitados poderão representar ao Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União.

Art. 17. Cabe ao Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União e aos órgãos integrantes do sistema de controle interno do Poder Executivo federal zelar pelo cumprimento do disposto neste Decreto e adotar as providências para a responsabilização dos servidores públicos e dos militares, e de seus superiores hierárquicos, que praticarem atos em desacordo com suas disposições.

CAPÍTULO VI

DA DIVULGAÇÃO AOS USUÁRIOS DOS SERVIÇOS PÚBLICOS

Art. 18. A Carta de Serviços ao Usuário, a forma de acesso, as orientações de uso e as informações do formulário Simplifique! deverão ser objeto de permanente divulgação aos usuários dos serviços públicos, e mantidos visíveis e acessíveis ao público:

- I - nos locais de atendimento;
- II - nos portais institucionais e de prestação de serviços na internet; e
- III - no Portal de Serviços do Governo federal, disponível em www.servicos.gov.br.

Art. 19. As informações do formulário Simplifique!, de que trata o art. 14, serão divulgadas no painel de monitoramento do desempenho dos serviços públicos prestados a que se refere o inciso V do caput do art. 3º do Decreto nº 8.936, de 19 de dezembro de 2016.

CAPÍTULO VII

DA AVALIAÇÃO E DA MELHORIA DOS SERVIÇOS PÚBLICOS

Art. 20. Os órgãos e as entidades do Poder Executivo federal deverão utilizar ferramenta de pesquisa de satisfação dos usuários dos seus serviços, constante do Portal de Serviços do Governo federal, e do Sistema de Ouvidoria do Poder Executivo federal, e utilizar os dados como subsídio relevante para reorientar e ajustar a prestação dos serviços.

§ 1º Os canais de ouvidoria e as pesquisas de satisfação objetivam assegurar a efetiva participação dos usuários dos serviços públicos na avaliação e identificar lacunas e deficiências na prestação dos serviços.

§ 2º Os órgãos e as entidades do Poder Executivo federal deverão dar ampla divulgação aos resultados das pesquisas de satisfação.

CAPÍTULO VIII

DISPOSIÇÕES TRANSITÓRIAS

Art. 21. O Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União terá prazo de cento e oitenta dias, contado da data de publicação deste Decreto, para disponibilizar os meios de acesso à Solicitação de Simplificação e ao Simplifique!.

Art. 22. Os Ministros de Estado da Transparência e Controladoria-Geral da União e do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão poderão expedir normas complementares ao disposto neste Decreto.

Art. 23. O Decreto nº 8.936, de 2016, passa vigorar com as seguintes alterações: “Art. 3º
.....

.....

V -

.....

b) tempo médio de atendimento;

c) grau de satisfação dos usuários; e

d) número de Solicitações de Simplificação relativas ao serviço.” (NR) Art. 24. Este Decreto entra em vigor na data de sua publicação.

Art. 25. Ficam revogados:

I - o Decreto nº 6.932, de 11 de agosto de 2009; e

II - o Decreto nº 5.378, de 23 de fevereiro de 2005.

Brasília, 17 de julho de 2017; 196º da Independência e 129º da República. MICHEL TEMER
Dyogo Henrique de Oliveira Wagner Campos Rosário

ANEXO E - DECRETO Nº 5.707, DE 23 DE FEVEREIRO DE 2006

(Fonte: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/decreto/d5707.htm)

[REVOGADO PELO DECRETO Nº 9.991, DE 28 DE AGOSTO DE 2019]

Institui a Política e as Diretrizes para o Desenvolvimento de Pessoal da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei no 8.112, de 11 de dezembro de 1990.

O PRESIDENTE DA REPÚBLICA, no uso das atribuições que lhe confere o art. 84, incisos IV e VI, alínea "a", da Constituição, e tendo em vista o disposto nos arts. 87 e 102, incisos IV e VII, da Lei no 8.112, de 11 de dezembro de 1990,

DECRETA:

Objeto e Âmbito de Aplicação

Art. 1º Fica instituída a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal, a ser implementada pelos órgãos e entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, com as seguintes finalidades:

- I - melhoria da eficiência, eficácia e qualidade dos serviços públicos prestados ao cidadão; II - desenvolvimento permanente do servidor público;
- III - adequação das competências requeridas dos servidores aos objetivos das instituições, tendo como referência o plano plurianual;
- IV - divulgação e gerenciamento das ações de capacitação; e
- V - racionalização e efetividade dos gastos com capacitação.

Art. 2º Para os fins deste Decreto, entende-se por:

- I - capacitação: processo permanente e deliberado de aprendizagem, com o propósito de contribuir para o desenvolvimento de competências institucionais por meio do desenvolvimento de competências individuais;
- II - gestão por competência: gestão da capacitação orientada para o desenvolvimento do conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias ao desempenho das funções dos servidores, visando ao alcance dos objetivos da instituição; e
- III - eventos de capacitação: cursos presenciais e à distância, aprendizagem em serviço, grupos formais de estudos, intercâmbios, estágios, seminários e congressos, que contribuam para o desenvolvimento do servidor e que atendam aos interesses da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.

Diretrizes

Art. 3º São diretrizes da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal:

- I - incentivar e apoiar o servidor público em suas iniciativas de capacitação voltadas para o desenvolvimento das competências institucionais e individuais;
- II - assegurar o acesso dos servidores a eventos de capacitação interna ou externamente ao seu local de trabalho;
- III - promover a capacitação gerencial do servidor e sua qualificação para o exercício de atividades de direção e assessoramento;
- IV - incentivar e apoiar as iniciativas de capacitação promovidas pelas próprias instituições, mediante o aproveitamento de habilidades e conhecimentos de servidores de seu próprio quadro de pessoal;
- V - estimular a participação do servidor em ações de educação continuada, entendida como a oferta regular de cursos para o aprimoramento profissional, ao longo de sua vida funcional;
- VI - incentivar a inclusão das atividades de capacitação como requisito para a promoção funcional do servidor nas carreiras da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e assegurar a ele a participação nessas atividades;
- VII - considerar o resultado das ações de capacitação e a mensuração do desempenho do servidor complementares entre si;
- VIII - oferecer oportunidades de requalificação aos servidores redistribuídos;
- IX - oferecer e garantir cursos introdutórios ou de formação, respeitadas as normas específicas aplicáveis a cada carreira ou cargo, aos servidores que ingressarem no setor público, inclusive àqueles sem vínculo efetivo com a administração pública;
- X - avaliar permanentemente os resultados das ações de capacitação;
- XI - elaborar o plano anual de capacitação da instituição, compreendendo as definições dos temas e as metodologias de capacitação a serem implementadas;
- XII - promover entre os servidores ampla divulgação das oportunidades de capacitação; e

XIII - priorizar, no caso de eventos externos de aprendizagem, os cursos ofertados pelas escolas de governo, favorecendo a articulação entre elas e visando à construção de sistema de escolas de governo da União, a ser coordenado pela Escola Nacional de Administração Pública - ENAP.

Parágrafo único. As instituições federais de ensino poderão ofertar cursos de capacitação, previstos neste Decreto, mediante convênio com escolas de governo ou desde que reconhecidas, para tanto, em ato conjunto dos Ministros de Estado do Planejamento, Orçamento e Gestão e da Educação.

Escolas de Governo

Art. 4o Para os fins deste Decreto, são consideradas escolas de governo as instituições destinadas, precipuamente, à formação e ao desenvolvimento de servidores públicos, incluídas na estrutura da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.

Parágrafo único. As escolas de governo contribuirão para a identificação das necessidades de capacitação dos órgãos e das entidades, que deverão ser consideradas na programação de suas atividades.

Instrumentos

Art. 5o São instrumentos da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal:

- I - plano anual de capacitação;
- II - relatório de execução do plano anual de capacitação; e
- III - sistema de gestão por competência.

§ 1o Caberá à Secretaria de Gestão do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão desenvolver e implementar o sistema de gestão por competência.

§ 2o Compete ao Ministro de Estado do Planejamento, Orçamento e Gestão disciplinar os instrumentos da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal.

Art. 6o Os órgãos e entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional deverão incluir em seus planos de capacitação ações voltadas à habilitação de seus servidores para o exercício de cargos de direção e assessoramento superiores, as quais terão, na forma do art. 9o da Lei no 7.834, de 6 de outubro de 1989, prioridade nos programas de desenvolvimento de recursos humanos.

Parágrafo único. Caberá à ENAP promover, elaborar e executar ações de capacitação para os fins do disposto no caput, bem assim a coordenação e supervisão dos programas de capacitação gerencial de pessoal civil executados pelas demais escolas de governo da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.

Comitê Gestor

Art. 7o Fica criado o Comitê Gestor da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal, com as seguintes competências:

- I - avaliar os relatórios anuais dos órgãos e entidades, verificando se foram observadas as diretrizes da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal;
- II - orientar os órgãos e entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional na definição sobre a alocação de recursos para fins de capacitação de seus servidores;
- III - promover a disseminação da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal entre os dirigentes dos órgãos e das entidades, os titulares das unidades de recursos humanos, os responsáveis pela capacitação, os servidores públicos federais e suas entidades representativas; e
- IV - zelar pela observância do disposto neste Decreto.

Parágrafo único. No exercício de suas competências, o Comitê Gestor deverá observar as orientações e diretrizes para implementação da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal, fixadas pela Câmara de Políticas de Gestão Pública, de que trata o Decreto no 5.383, de 3 de março de 2005.

Art. 8o O Comitê Gestor da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal será composto por representantes dos seguintes órgãos e entidade do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, designados pelo Ministro de Estado:

- I - Secretaria de Recursos Humanos, que o coordenará;
- II - Secretaria de Gestão; e
- III - ENAP.

Parágrafo único. Compete à Secretaria de Recursos Humanos do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão:

- I - desenvolver mecanismos de incentivo à atuação de servidores dos órgãos e das entidades como facilitadores, instrutores e multiplicadores em ações de capacitação; e
- II - prestar apoio técnico e administrativo e os meios necessários à execução dos trabalhos do Comitê Gestor.

Treinamento Regularmente Instituído

Art. 9º Considera-se treinamento regularmente instituído qualquer ação de capacitação contemplada no art. 2º, inciso III, deste Decreto.

Parágrafo único. Somente serão autorizados os afastamentos para treinamento regularmente instituído quando o horário do evento de capacitação inviabilizar o cumprimento da jornada semanal de trabalho do servidor, observados os seguintes prazos:

- I - até vinte e quatro meses, para mestrado;
- II - até quarenta e oito meses, para doutorado;
- III - até doze meses, para pós-doutorado ou especialização; e
- IV - até seis meses, para estágio.

Licença para Capacitação

Art. 10. Após cada quinquênio de efetivo exercício, o servidor poderá solicitar ao dirigente máximo do órgão ou da entidade onde se encontrar em exercício licença remunerada, por até três meses, para participar de ação de capacitação.

§ 1º A concessão da licença de que trata o caput fica condicionada ao planejamento interno da unidade organizacional, à oportunidade do afastamento e à relevância do curso para a instituição.

§ 1º A concessão da licença para capacitação fica condicionada ao planejamento interno da unidade organizacional, à oportunidade do afastamento e à relevância do curso ou da atividade para a instituição. (Incluído pelo Decreto nº 9.149, de 2017)

§ 2º A licença para capacitação poderá ser parcelada, não podendo a menor parcela ser inferior a trinta dias.

§ 3º O órgão ou a entidade poderá custear a inscrição do servidor em ações de capacitação durante a licença a que se refere o caput deste artigo.

§ 4º A licença para capacitação poderá ser utilizada integralmente para a elaboração de dissertação de mestrado ou tese de doutorado, cujo objeto seja compatível com o plano anual de capacitação da instituição.

§ 5º A licença para capacitação poderá ser utilizada integral ou parcialmente para a realização de atividade voluntária em entidade que preste serviços dessa natureza tanto no País quanto no exterior, na forma do regulamento do órgão ou entidade de exercício do servidor” (Incluído pelo Decreto nº 9.149, de 2017)

Reserva de Recursos

Art. 11. Do total de recursos orçamentários aprovados e destinados à capacitação, os órgãos e as entidades devem reservar o percentual fixado a cada biênio pelo Comitê Gestor para atendimento aos públicos-alvo e a conteúdos prioritários, ficando o restante para atendimento das necessidades específicas.

Disposição Transitória

Art. 12. Os órgãos e entidades deverão priorizar, nos dois primeiros anos de vigência deste Decreto, a qualificação das unidades de recursos humanos, no intuito de instrumentalizá-las para a execução das ações de capacitação.

Vigência

Art. 13. Este Decreto entra em vigor na data de sua publicação.

Revogação

Art. 14. Fica revogado o Decreto no 2.794, de 1º de outubro de 1998.

Brasília, 23 de fevereiro de 2006; 185º da Independência e 118º da República.

LUIZ INÁCIO LULA DA SILVA

Paulo Bernardo Silva

Publicado no DOU de 24.2.2006

ANEXO F - DECRETO Nº 9.262, DE 09 DE JANEIRO DE 2018

(Fonte: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/decreto/D9262.htm)

Extingue cargos efetivos vagos e que vierem a vagar dos quadros de pessoal da administração pública federal, e veda abertura de concurso público e provimento de vagas adicionais para os cargos que especifica.

O PRESIDENTE DA REPÚBLICA, no uso das atribuições que lhe confere o art. 84, caput, inciso VI, alíneas "a" e "b", da Constituição,

DECRETA:

Art. 1º Ficam extintos, no âmbito da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, os seguintes cargos efetivos regidos pela Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990: (Vigência)

I - vagos e que vierem a vagar constantes dos Anexos I e II ; e

II - vagos constantes do Anexo III .

Art. 2º Ficam vedados para os cargos constantes do Anexo IV:

I- a abertura de concurso público; e

II - o provimento de vagas em quantitativo superior ao estabelecido no edital de abertura do concurso público.

Art. 3º Os órgãos e as entidades da administração pública federal informarão, até 19 de fevereiro de 2018, à Secretaria de Gestão de Pessoas do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão, os concursos públicos em curso na data de publicação deste Decreto para os cargos constantes do Anexo IV.

Art. 4º Este Decreto entra em vigor:

I - quanto ao art. 1º, em 21 de março de 2018; e

II - quanto aos demais dispositivos, na data de sua publicação.

Brasília, 9 de janeiro de 2018; 197º da Independência e 130º da República.

MICHEL TEMER

Esteves Pedro Colnago Junior

Este texto não substitui o publicado no DOU de 10.1.2018 e retificado em 12.1.2018.

ANEXO I (Vide Decreto nº 9.314, de 2018)

a) Cargos vagos e que vierem a vagar cujo requisito de escolaridade exigido para ingresso é de até ensino fundamental completo

DENOMINAÇÃO DO GRUPO	código do cargo	DENOMINAÇÃO DO CARGO	QUANTIDADE DE CARGOS		
			APROVADOS	OCUPADOS	VAGOS
CARGOS DE NÍVEL APOIO	022 023	AUXILIAR DE AMBULATÓRIO	2	0	2
CARGOS DE NÍVEL APOIO	022 038	AUXILIAR DE METEOROLOGIA	1	0	1
CARGOS DE NÍVEL APOIO	022 095	OFICIAL DE MANUTENÇÃO	61	0	61
CARGOS DE NÍVEL APOIO	024 027	ESPECIALISTA NÍVEL APOIO	2	0	2
NÍVEL APOIO-FUNDAÇÕES /AUT /AUT ESPECIAIS	054 018	OPERADOR DE CALDEIRA	2	0	2
PESSOAL TEC/ADM (NA) - IFE SUB-GR 6	065 024	DESENHISTA COPISTA	1	0	1
CARREIRA DE DESENVOLVIMENTO TECNOLÓGICO	406 004	AUXILIAR TÉCNICO	121	50	71

PLANEJ. INFRAESTRUT. CIENC. E TECNOLOGIA	407 003	AUXILIAR EM CIÊNCIA E TECNOLOGIA	420	207	213
PESSOAL TEC/ADM – IFE (NA) SUB-GR1,2,3,4,5	418 031	VESTIARISTA	1	1	0
PESSOAL TEC/ADM - IFE (NA)SUB-GR6	419 006	AUXILIAR DE AGROPECUÁRIA	1	0	1
CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422 512	ARTÍFICE DE AERONÁUTICA	1	1	0
CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422 513	ARTÍFICE DE ARTES GRÁFICAS	2	2	0
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434 161	ARTIF DE EST DE OBRAS E METALURGIA	1	1	0
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434 180	AUXILIAR DE ENSINO	1	1	0
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NA	482 069	AUX OPERAC ASSUNTOS EDUCACIONAIS	9	0	9
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NA	482 076	AUXILIAR OPERAC EM AGROPECUÁRIA	55	32	23
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NA	482 142	PRATICO AGRÍCOLA	41	0	41
CARGO DE NA I.E.CHAGAS/C.N.PRIMATAS	498 001	AUXILIAR EM PESQUISA E INVEST BIOMÉDICA	4	4	0
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	701 603	ARMADOR	27	12	15
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	701 606	ASSISTENTE DE SOM	17	9	8
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	701 607	ASSISTENTE DE CÂMERA	4	4	0
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	701 608	ASSISTENTE DE MONTAGEM	1	1	0
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	701 609	ATENDENTE DE CONSULTÓRIO-ÁREA	116	90	26
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	701 610	ATENDENTE DE ENFERMAGEM	182	100	82
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	701 611	AUXILIAR DE AGROPECUÁRIA	1.452	889	563
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	701 612	AUXILIAR DE ANATOMIA E NECROPSIA	57	39	18
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	701 613	AUXILIAR DE CENOGRAFIA	1	0	1
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	701 617	AUXILIAR DE FARMÁCIA	72	58	14
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	701 619	AUXILIAR DE LABORATÓRIO	918	641	277
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	701 621	AUXILIAR DE METEOROLOGIA	5	4	1
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	701 622	AUXILIAR DE MICROFILMAGEM	82	18	64
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	701 623	AUXILIAR DE NUTRIÇÃO E DIETÉTICA	462	226	236
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	701 626	BARQUEIRO	2	1	1
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	701 631	CONTRAMESTRE FLUVIAL-MARÍTIMO	1	0	1
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	701 634	DESENHISTA COPISTA	10	7	3
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	701 642	MARINHEIRO FLUVIAL	5	4	1
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	701 644	MESTRE DE REDES	2	0	2

PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	701 646	MONTADOR-SOLDADOR	103	64	39
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	701 647	OPERADOR DE TELEIMPRESSORA	36	6	30
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	701 651	PINTOR DE CONST CÊNICA E PAINÉIS	3	3	0
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	701 653	SELEIRO	3	1	2
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	701 654	TRATORISTA	10	5	5
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	701 656	AUX DE IND E CONSERV DE ALIMENTOS	34	21	13
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	701 657	AUXILIAR DE ARTES GRÁFICAS	78	51	27
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	701 801	AUXILIAR RURAL	105	50	55
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	701 817	ASSISTENTE DE ESTÚDIOS	2	0	2
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	701 822	PESCADOR PROFISSIONAL	5	0	5
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	701 827	VESTIARISTA	141	67	74
		TOTAL	4.662	2.670	1.992

b) Cargos vagos e que vierem a vagar cujo requisito de escolaridade exigido para ingresso é de nível intermediário

DENOMINAÇÃO DO GRUPO	código do cargo	DENOMINAÇÃO DO CARGO	QUANTIDADE DE CARGOS		
			APROVADOS	OCUPADOS	VAGOS
ARTESANATO	007006	ARTÍFICE DE ARTES GRÁFICAS	1	1	0
CARGO ISOLADO JUDIC MINISTÉRIO MARINHA	244001	ASSISTENTE ADMINISTRATIVO	2	1	1
CARGO ISOLADO JUDIC MINISTÉRIO MARINHA	244002	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	3	2	1
CARGOS DA FUNDAÇÃO PRÓ-MEMÓRIA	089014	ENCARREGADO DE TURMA	1	1	0
CARGOS DA FUNDAÇÃO PRÓ-MEMÓRIA	089023	ASSISTENTE ADMINISTRATIVO III	2	2	0
CARGOS DE NÍVEL INTERMEDIÁRIO - CVM / SUSEP	431002	AUXILIAR DE ENFERMAGEM	1	1	0
CARGOS DE NÍVEL MÉDIO	026006	AGENTE DE ANALISTA GRAFIS SUP	1	1	0
CARGOS DE NÍVEL MÉDIO	026095	ENUMERADOR	8	0	8
CARGOS DE NÍVEL MÉDIO	027033	OPERADOR DE SIMULAÇÃO ESTRATÉGICA	2	0	2
CARGOS DE NÍVEL MÉDIO	027064	ESPECIALISTA NÍVEL MÉDIO	2	1	1
CARGOS DE NÍVEL MÉDIO	027072	TÉCNICO DE CONTROLE DE PRODUÇÃO	1	0	1
CARGOS DE NÍVEL MÉDIO	028019	ESCRITURÁRIO	2	0	2
CARGOS DE NÍVEL MÉDIO	028048	GUARDA DE ENDEMIAS	3	0	3
CARGOS DE NÍVEL MÉDIO PRÓ-LEITURA	083027	AUXILIAR PROMOÇÃO DIVULG CULTURAL III	1	0	1
CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422204	AGENTE AUX DE SAÚDE PUBLICA	3	1	2
CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422205	AGENTE CINEFOTOGRAFIA E MICROFILMAGEM	17	10	7

CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422207	AGENTE DE ATIV AGROPECUÁRIAS	6	0	6
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422212	AGENTE DE HIGIENE E SEG NO TRABALHO	107	54	53
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422216	AGENTE DE PROGRAMAS ASSISTENCIAIS	25	11	14
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422217	AGENTE DE SAÚDE	72	16	56
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422222	AGENTE DE TELECOMUNIC E ELETRICIDADE	41	15	26
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422223	AGENTE DE TRANSP MARÍTIMO E FLUVIAL	119	35	84
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422231	ARQUIVISTA DE TAPES	1	1	0
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422233	ARTÍFICE DE ARTES GRÁFICAS	93	45	48
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422236	ARTÍFICE DE ELETRIC E COMUNICAÇÕES	194	98	96
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422237	ARTIF DE ESTRUT DE OBRAS E METALURGIA	61	29	32
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422241	ARTIF ESPEC DE ELETR E COMUNICAÇÕES	2	1	1
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422246	ASS ADMINISTRATIVO III	1	1	0
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422247	ASSISTENTE DE ALUNOS	4	3	1
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422248	ASSISTENTE ADMINISTRATIVO	34	22	12
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422250	ASSISTENTE DE ADMINISTRAÇÃO	475	282	193
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422255	ASSISTENTE ESTÚDIO	1	0	1
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422256	ASSISTENTE SINDICAL	85	43	42
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422258	ATENDENTE	1.779	1.069	710
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422259	ATENDENTE DE ENFERMAGEM	92	42	50
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422260	AUDITOR AUXILIAR	1	0	1
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422261	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	275	200	75
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422262	AUX ADMINISTRATIVO I	2	1	1
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422264	AUXILIAR DE ADMINISTRAÇÃO	519	275	244
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422277	AUX DE SERVIÇOS DIVERSOS	28	10	18
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422280	AUXILIAR EM ASSUNTOS EDUCACIONAIS	61	25	36
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422281	AUXILIAR EM DOCUMENTAÇÃO III	1	1	0
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422284	AUX TÉCNICO DA PRODUÇÃO A	66	26	40
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422285	AUX TÉCNICO DA PRODUÇÃO B	26	11	15
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422286	AUXILIAR TÉCNICO DE CONTROLE	2	2	0
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422287	AUX TÉCNICO DE MANUTENÇÃO	1	1	0
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422288	AUXILIAR TÉCNICO DE PESQUISA	9	2	7

CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422293	CONDUTOR DE LANCHAS	40	34	6
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422294	CONTINUO	16	15	1
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422296	CONTRAMESTRE	19	12	7
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422300	DATILOGRAFO	1.605	996	609
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422303	DIGITADOR	272	128	144
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422305	DIVULGADOR SANITÁRIO	37	29	8
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422306	ECÔNOMO	55	25	30
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422308	EDITOR DE VÍDEO TAPE	4	1	3
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422309	ENCARREGADO DE TRÁFEGO	1	0	1
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422313	FITOTECÁRIO	1	0	1
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422315	IDENTIFICADOR DATILOSCOPICO	129	56	73
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422316	ILUMINADOR	1	0	1
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422317	IMPRESSOR	5	3	2
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422318	INSPETOR DE SANEAMENTO	55	26	29
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422319	INSP DE SEGURANÇA FÍSICA E PATRIMÔNIO	1	1	0
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422321	INSTRUTOR	18	1	17
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422328	MESTRE	37	11	26
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422332	MONITOR DE SAÚDE	18	12	6
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422333	MOTORISTA	106	76	30
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422334	MOTORISTA FLUVIAL	1	0	1
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422335	MOTORISTA OFICIAL	2.527	1.417	1.110
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422336	OFICIAL DE CONSTRUÇÃO CIVIL	1	1	0
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422339	OPERADOR COMPUTADOR A	2	2	0
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422340	OPERADOR DE ÁUDIO	1	1	0
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422341	OPERADOR CINEFOTOG E MICROFILMAGEM	4	1	3
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422342	OPERADOR DE COMPUTAÇÃO	14	5	9
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422343	OPERADOR DE COMPUTADOR	59	22	37
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422344	OPERADOR DE GERADOR DE CARACTERES	1	1	0
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422345	OPERADOR DE MAQUINA COPIADORA	1	1	0
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422347	OPERADOR MICROGRÁFICO A	1	0	1
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422348	OPERADOR MICROGRÁFICO B	1	1	0
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422350	PERFURADOR DIGITADOR	7	1	6

CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422351	PINTOR DE CENÁRIO	2	1	1
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422353	PROFESSOR DE 1º GRAU	2	2	0
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422355	PROGRAMADOR	95	39	56
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422356	RECEPCIONISTA	2	2	0
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422357	RECREADOR	15	6	9
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422359	SECRETARIO	1	0	1
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422362	TÉCNICO	2	0	2
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422363	TÉCNICO ARTES GRÁFICAS	3	0	3
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422364	TÉCNICO DE ARQUIVO	5	1	4
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422366	TÉCNICO DE CONTROLE DE PRODUÇÃO	17	10	7
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422370	TÉCNICO DE NÍVEL MÉDIO	158	73	85
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422371	TÉCNICO DE OPERAÇÕES	4	1	3
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422372	TÉCNICO DE PROCESSAMENTO	3	2	1
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422373	TÉCNICO DE PROCES DE DADOS	7	2	5
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422374	TÉCNICO DE REFRIGERAÇÃO	1	0	1
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422375	TÉCNICO DE SISTEMAS	21	8	13
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422380	TÉCNICO EM COLONIZAÇÃO	192	144	48
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422381	TÉCNICO EM DOCUMENTAÇÃO	1	0	1
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422383	TÉCNICO EM MANUTENÇÃO	6	3	3
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422385	TÉCNICO EM PESSOAL	2	1	1
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422389	TÉCNICO EM SECRETARIADO	24	9	15
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422391	TÉCNICO ESPECIALIZADO	2	1	1
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422394	TÉCNICO MANUT DE VÍDEO TAPE	1	1	0
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422396	TÉCNICO MICROGRÁFICO	2	1	1
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422397	TÉCNICO OPERACIONAL	1	1	0
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422398	TÉCNICO PESQUISA	4	0	4
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422399	TÉCNICO PROJETISTA	25	2	23
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422401	TECNOLOGISTA	1	0	1
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422402	TELEFONISTA 30 HORAS	204	103	101
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422403	TELEFONISTA 40 HORAS	29	25	4
CARREIRA DA PREV. SAÚDE E DO TRABALHO	DA	422411	SUPERVISOR - PRESIDENCIA DA REPUBLICA	1	0	1
CARREIRA DE REFOR DESEN AGRÁRIO-INCRA	E	421036	AGENTE DE ATIV MARÍTIMAS FLUVIAIS	1	0	1

CARREIRA DE REFOR DESEN AGRÁRIO-INCRA E	421037	AGENTE DE ATIV AGROPECUÁRIAS	5	5	0
CARREIRA DE REFOR DESEN AGRÁRIO-INCRA E	421042	AGENTE DE TELECOMUNIC ELECTRICIDADE	1	1	0
CARREIRA DE REFOR DESEN AGRÁRIO-INCRA E	421048	ARTÍFICE DE ARTES GRÁFICAS	9	9	0
CARREIRA DE REFOR DESEN AGRÁRIO-INCRA E	421053	ASSISTENTE ADMINISTRATIVO	3	2	1
CARREIRA DE REFOR DESEN AGRÁRIO-INCRA E	421054	ASSISTENTE DE ADMINISTRAÇÃO	1.191	674	517
CARREIRA DE REFOR DESEN AGRÁRIO-INCRA E	421055	ASSISTENTE TÉCNICO	89	52	37
CARREIRA DE REFOR DESEN AGRÁRIO-INCRA E	421056	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	2	1	1
CARREIRA DE REFOR DESEN AGRÁRIO-INCRA E	421057	AUXILIAR DE ADMINISTRAÇÃO	349	239	110
CARREIRA DE REFOR DESEN AGRÁRIO-INCRA E	421058	AUXILIAR DE ENFERMAGEM	5	2	3
CARREIRA DE REFOR DESEN AGRÁRIO-INCRA E	421061	AUXILIAR TÉCNICO	83	43	40
CARREIRA DE REFOR DESEN AGRÁRIO-INCRA E	421063	DATILOGRAFO	4	3	1
CARREIRA DE REFOR DESEN AGRÁRIO-INCRA E	421067	OPERADOR DE COMPUTADOR	1	0	1
CARREIRA DE REFOR DESEN AGRÁRIO-INCRA E	421069	PROGRAMADOR	1	1	0
CARREIRA DE REFOR DESEN AGRÁRIO-INCRA E	421070	RADIOTELEGRAFISTA	47	29	18
CARREIRA DE REFOR DESEN AGRÁRIO-INCRA E	421073	TÉCNICO AGRICULT E PECUÁRIA	1	1	0
CARREIRA DE REFOR DESEN AGRÁRIO-INCRA E	421075	TÉCNICO CADASTRO RURAL	132	40	92
CARREIRA DE REFOR DESEN AGRÁRIO-INCRA E	421076	TÉCNICO EM COLONIZAÇÃO	20	9	11
CARREIRA DE REFOR DESEN AGRÁRIO-INCRA E	421077	TÉCNICO DE CONTABILIDADE	179	91	88
CARREIRA DE REFOR DESEN AGRÁRIO-INCRA E	421079	TÉCNICO EM AGROPECUÁRIA	2	1	1
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434061	MOTORISTA OFICIAL	403	243	160
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434078	DATILOGRAFO	1.992	1.281	711
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434081	TÉCNICO EM COLONIZAÇÃO	14	12	2
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434085	AUX EM ASSUNTOS EDUCACIONAIS	4	2	2
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434086	AG TELECOMUNIC ELECTRICIDADE	5	3	2
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434087	ASSISTENTE SINDICAL	2	2	0
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434089	AGENTE CINEFOTOG MICROFILMAGEM	5	3	2
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434090	IDENTIFICADOR DATILOSCOPICO	2	2	0
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434096	PROGRAMADOR	5	4	1
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434097	OPERADOR DE COMPUTAÇÃO	4	4	0
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434098	PERFURADOR DIGITADOR	2	2	0
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434099	TÉCNICO DE ARQUIVO	6	6	0
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434105	DIGITADOR	5	3	2

CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434106	INSTRUMENTISTA	1	1	0
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434107	MOTORISTA	27	13	14
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434110	ESPECIALISTA NÍVEL MÉDIO	3	2	1
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434116	AUXILIAR DE ENFERMAGEM	1	0	1
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434118	TÉCNICO LABORATÓRIO	1	1	0
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434120	FOTOGRAFO	1	1	0
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434128	AGENTE DE PROGRAMAS ASSISTENCIAIS	84	57	27
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434129	AGENTE DE TRIAGEM	5	3	2
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434130	INSTRUTOR	14	0	14
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434131	AGENTE DE SAÚDE	17	14	3
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434133	GRÁFICO	10	6	4
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434135	PRATICO DE ENFERMAGEM	10	4	6
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434136	ATENDENTE	22	7	15
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434137	TÉCNICO ENFERMAGEM	8	6	2
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434138	MONITOR-RECREAÇÃO	4	3	1
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434139	PROGRAMADOR DE MICRO SISTEMAS	5	5	0
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434140	RECREADOR	33	26	7
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434141	TÉCNICO DOCUMENTAÇÃO	4	2	2
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434142	TÉCNICO MATERIAL	1	0	1
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434143	TÉCNICO PESSOAL	6	4	2
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434148	TÉCNICO NÍVEL MÉDIO	28	18	10
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434149	MASSAGISTA	4	1	3
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434152	OFICIAL DE PREVIDÊNCIA	1	0	1
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434155	PORTEIRO	1	1	0
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434184	AUXILIAR DE BIBLIOTECA	1	0	1
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434552	AGENTE DE SERVIÇOS DIVERSOS	3.249	1.764	1.485
CARREIRA SEGURIDADE SOCIAL E DO TRABALHO	430179	DIGITADOR	1	1	0
FUNDAÇÕES/AUT/AUT ESPEC. - NM	045030	AUXILIAR DE SERVIÇOS DE PESQUISA	2	0	2
FUNDAÇÕES/AUT/AUT ESPEC. - NM	045042	AUXILIAR TÉCNICO DE PESQUISA	1	0	1
FUNDAÇÕES/AUT/AUT ESPEC. - NM	045049	TÉCNICO PRODUÇÃO DE VACINAS	2	0	2
FUNDAÇÕES/AUT/AUT ESPEC. - NM	045057	INSPETOR DE SEGURANÇA	1	0	1
FUNDAÇÕES/AUT/AUT ESPEC. - NM	045059	OFICIAL DE MANUT SERVIÇOS OPERACIONAIS	11	0	11

FUNDAÇÕES/AUT/AUT ESPEC. - NM	045061	TÉCNICO NECROPSIA	2	0	2
FUNDAÇÕES/AUT/AUTARQUIAS ESPECIAIS - NM	046060	ASSISTENTE DE ADMINISTRAÇÃO	1	1	0
FUNDAÇÕES/AUT/AUTARQUIAS ESPECIAIS - NM	046080	TÉCNICO MKT PROPAGANDA JUNIOR	1	0	1
FUNDAÇÕES/AUT/AUTARQUIAS ESPECIAIS - NM (Redação dada pelo Decreto nº 9.314, de 2018)	046080	TÉCNICO MKT PROPAGANDA JUNIOR	1	0	1
GESTAO	403017	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	166	22	144
GESTAO	403018	SECRETARIO	106	8	98
GESTÃO (Redação dada pelo Decreto nº 9.314, de 2018)	403018	SECRETÁRIO	106	8	98
GESTAO	403019	AUXILIAR TÉCNICO	247	50	197
NÍVEL MÉDIO-FUNDAÇÕES/AUT./AUT.ESPEC.	042001	AUXILIAR DE ENFERMAGEM	1	0	1
NÍVEL MÉDIO-FUNDAÇÕES/AUT./AUT.ESPEC. (Redação dada pelo Decreto nº 9.314, de 2018)	042001	AUXILIAR DE ENFERMAGEM	1	0	1
NÍVEL MÉDIO-FUNDAÇÕES/AUT./AUT.ESPEC.	042011	TÉCNICO ARTES GRÁFICAS	1	0	1
NÍVEL MÉDIO-FUNDAÇÕES/AUT./AUT.ESPEC.	042018	TÉCNICO LABORATÓRIO	3	0	3
NÍVEL MÉDIO-FUNDAÇÕES/AUT./AUT.ESPEC.	042019	TÉCNICO SEGURANÇA DO TRABALHO	1	0	1
NÍVEL MÉDIO-FUNDAÇÕES/AUT./AUT.ESPEC.	042030	ASSISTENTE ADMINISTRATIVO	1	0	1
NÍVEL MÉDIO-FUNDAÇÕES/AUT./AUT.ESPEC.	042041	TÉCNICO RADIOLOGIA	3	0	3
NÍVEL MÉDIO-FUNDAÇÕES/AUT./AUT.ESPEC.	042057	SECRETARIA EXECUTIVA	7	0	7
NÍVEL MÉDIO-FUNDAÇÕES/AUT./AUT.ESPEC.	042059	TÉCNICO CONSERVAÇÃO E RESTAURAÇÃO	1	0	1
NÍVEL MÉDIO-FUNDAÇÕES/AUT./AUT.ESPEC.	042060	DATILOGRAFO ESCRITURÁRIO	4	0	4
NÍVEL MÉDIO-FUNDAÇÕES/AUT./AUT.ESPECIAIS	043001	AGENTE DE TRIAGEM	9	0	9
NÍVEL MÉDIO-FUNDAÇÕES/AUT./AUT.ESPECIAIS	043003	OFICIAL DE FARMÁCIA	1	0	1
NÍVEL MÉDIO-FUNDAÇÕES/AUT./AUT.ESPECIAIS	043025	TÉCNICO ENFERMAGEM	14	0	14
NÍVEL MÉDIO-FUNDAÇÕES/AUT./AUT.ESPECIAIS	043029	TÉCNICO DOCUMENTAÇÃO	5	0	5
NÍVEL MÉDIO-FUNDAÇÕES/AUT./AUT.ESPECIAIS	043031	TÉCNICO PESSOAL	14	0	14
NÍVEL MÉDIO-FUNDAÇÕES/AUT./AUT.ESPECIAIS	043032	TÉCNICO SECRETARIADO	10	0	10
NÍVEL MÉDIO-FUNDAÇÕES/AUT./AUT.ESPECIAIS	043070	EDITOR DE VÍDEO-TAPE	2	0	2

NÍVEL MÉDIO-FUNDAÇÕES/AUT/AUT ESPECIAIS	044037	OFICIAL DE MANUTENÇÃO	3	0	3
NÍVEL MÉDIO-FUNDAÇÕES/AUT/AUT ESPECIAIS	044054	DATILOGRAFO DE TEXTOS CIENTÍFICOS	1	0	1
NÍVEL MÉDIO-FUNDAÇÕES/AUT/AUT ESPECIAIS	044058	AUXILIAR DE ADMINISTRAÇÃO	1	1	0
NÍVEL MÉDIO-FUNDAÇÕES/AUT/AUT ESPECIAIS	044059	TÉCNICO NÍVEL MÉDIO	3	0	3
NÍVEL MÉDIO-FUNDAÇÕES/AUT/AUT ESPECIAIS	044086	TÉCNICO ELETRICIDADE	2	0	2
OUTRAS ATIVIDADES DE NÍVEL MÉDIO	010001	AUXILIAR DE ENFERMAGEM	5	2	3
PESSOAL TEC/ADM (NM) - IFE SUB-GR 4	063001	ASSISTENTE DE ADMINISTRAÇÃO	3	3	0
PESSOAL TEC/ADM (NM) - IFE SUB-GR 4	063054	TÉCNICO EM SECRETARIADO	3	0	3
PESSOAL TEC/ADM - IFE (NM) SUB-GR 1,2,3	062002	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	2	2	0
PESSOAL TEC/ADM - IFE (NM) SUB-GR 1,2,3	062040	VIGILANTE	4	0	4
PESSOAL TEC/ADM - IFE (NM) SUB-GR1,2,3	416002	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	4	3	1
PESSOAL TEC/ADM - IFE (NM) SUB-GR1,2,3	416024	LABORATORISTA-ÁREA	1	0	1
PESSOAL TEC/ADM - IFE (NM) SUB-GR4	417001	ASSISTENTE DE ADMINISTRAÇÃO	9	9	0
PESSOAL TEC/ADM - IFE (NM) SUB-GR4	417004	DESENHISTA TÉCNICO-ESPECIALIDADE	1	1	0
PESSOAL TEC/ADM - IFE (NM) SUB-GR4	417010	PROGRAMADOR DE COMPUTADOR	3	1	2
PESSOAL TEC/ADM - IFE (NM) SUB-GR4	417054	TÉCNICO EM SECRETARIADO	1	1	0
PLANO DE CAR CARG C&T PRO INO SAÚDE PUBL	157029	AGENTE ADMINISTRATIVO	15	9	6
PLANO DE CAR CARG C&T PRO INO SAÚDE PUBL	157032	ASSISTENTE ADMINISTRATIVO	1	0	1
PLANO DE CAR CARG C&T PRO INO SAÚDE PUBL	157033	ASSISTENTE DE SECRETARIA III	1	0	1
PLANO DE CAR CARG C&T PRO INO SAÚDE PUBL	157035	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	9	5	4
PLANO DE CAR CARG C&T PRO INO SAÚDE PUBL	157037	AUXILIAR DE ENFERMAGEM	9	7	2
PLANO DE CAR CARG C&T PRO INO SAÚDE PUBL	157042	DESENHISTA PRODUÇÃO	1	0	1
PLANO DE CAR CARG C&T PRO INO SAÚDE PUBL	157045	GUARDA DE ENDEMIAS	4	4	0
PLANO DE CAR CARG C&T PRO INO SAÚDE PUBL	157049	OPERADOR DE RAIOS X	1	1	0
PLANO DE CAR CARG C&T PRO INO SAÚDE PUBL	157053	TEC DE LABORATÓRIO	8	6	2
PLANO DE CAR CARG C&T PRO INO SAÚDE PUBL	157054	TEC ENFERMAGEM	9	7	2
PLANO DE CAR CARG C&T PRO INO SAÚDE PUBL	157058	TÉCNICO RADIOLOGIA	1	1	0
PLANO DE CAR CARG C&T PRO INO SAÚDE PUBL	157059	TELEFONISTA-RECEPCIONISTA	3	2	1
PLANO DE CAR CARG C&T PRO INO SAÚDE PUBL	157067	DIGITADOR	1	0	1
PLANO DE CAR CARG C&T PRO INO SAÚDE PUBL	157068	LABORATORISTA	1	1	0

PLANO DE CAR CARG C&T PRO INO SAÚDE PUBL	157069	MICROSCOPISTA	1	1	0
PLANO DE CAR CARG C&T PRO INO SAÚDE PUBL	157070	MOTORISTA	3	3	0
PLANO DE CAR CARG C&T PRO INO SAÚDE PUBL	157071	OPER DE CINEFOTOGRAFIA E MICROFILMAGEM	1	0	1
PLANO DE CAR CARG C&T PRO INO SAÚDE PUBL	157072	TÉCNICO DE CONTABILIDADE	3	1	2
PLANO DE CAR CARG C&T PRO INO SAÚDE PUBL	157074	TÉCNICO PROJETISTA	1	1	0
PLANO DE CAR. DOS CARGOS TECNOL MILITAR	444026	OPERADOR DE COMPUTAÇÃO	30	12	18
PLANO DE CARGOS-I.E.CHAGAS/C.E.N.PRIMATA	492100	AGENTE ADMINISTRATIVO	7	6	1
PLANO DE CARGOS-I.E.CHAGAS/C.E.N.PRIMATA	492102	AGENTE DE SAÚDE	1	1	0
PLANO DE CARGOS-I.E.CHAGAS/C.E.N.PRIMATA	492103	AGENTE DE SAÚDE PUBLICA	2	2	0
PLANO DE CARGOS-I.E.CHAGAS/C.E.N.PRIMATA	492104	ATENDENTE	21	16	5
PLANO DE CARGOS-I.E.CHAGAS/C.E.N.PRIMATA	492106	ASSISTENTE DE ADMINISTRAÇÃO	1	1	0
PLANO DE CARGOS-I.E.CHAGAS/C.E.N.PRIMATA	492107	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	2	2	0
PLANO DE CARGOS-I.E.CHAGAS/C.E.N.PRIMATA	492108	AUXILIAR DE ADMINISTRAÇÃO	6	3	3
PLANO DE CARGOS-I.E.CHAGAS/C.E.N.PRIMATA	492109	AUXILIAR DE ENFERMAGEM	8	7	1
PLANO DE CARGOS-I.E.CHAGAS/C.E.N.PRIMATA	492113	DIGITADOR	1	1	0
PLANO DE CARGOS-I.E.CHAGAS/C.E.N.PRIMATA	492114	ECÔNOMO	1	0	1
PLANO DE CARGOS-I.E.CHAGAS/C.E.N.PRIMATA	492115	GUARDA DE ENDEMIAS	1	1	0
PLANO DE CARGOS-I.E.CHAGAS/C.E.N.PRIMATA	492116	LABORATORISTA	9	5	4
PLANO DE CARGOS-I.E.CHAGAS/C.E.N.PRIMATA	492118	MOTORISTA OFICIAL	2	2	0
PLANO DE CARGOS-I.E.CHAGAS/C.E.N.PRIMATA	492120	TÉCNICO EM CARTOGRAFIA	1	1	0
PLANO DE CARGOS-I.E.CHAGAS/C.E.N.PRIMATA	492121	TÉCNICO DE CONTABILIDADE	2	0	2
PLANO DE CARGOS-I.E.CHAGAS/C.E.N.PRIMATA	492122	TÉCNICO DE LABORATÓRIO	2	0	2
PLANO DE CARGOS-I.E.CHAGAS/C.E.N.PRIMATA	492123	VISITADOR SANITÁRIO	7	3	4
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489203	AGENTE ANALISTA DOCUMENTAL	2	2	0
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489205	AGENTE ANALISTA PUBLIC OFICIAL	2	2	0
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489207	AGENTE ATIV AGROPECUÁRIAS	52	5	47
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489208	AGENTE CINEFOTO MICROFILMAGEM	3	3	0
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489215	AGENTE DE COMUNICAÇÃO SOCIAL	1	1	0
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489219	AGENTE DE SAÚDE PUBLICA	1	1	0
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489226	AGENTE TELEC ELETRICIDADE	31	17	14
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489228	ANALISTA CADASTRO EMPRESA	1	1	0
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489229	ARQUIVISTA DE TAPES	2	2	0

PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489230	ARTÍFICE CARPINTARIA MARCENARIA	21	11	10
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489231	ARTÍFICE DE ELETRICIDADE E COMUNICAÇÃO	36	21	15
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489234	ARTÍFICE DE ARTES GRÁFICAS	43	31	12
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489240	ASSISTENTE DE ADMINISTRAÇÃO	8	5	3
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489242	ATENDENTE	2	2	0
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489244	AUX EM ASSUNTOS EDUCACIONAIS	10	5	5
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489247	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	4	4	0
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489248	AUXILIAR DE ADMINISTRAÇÃO	2	1	1
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489250	AUXILIAR DE ENFERMAGEM	70	16	54
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489252	AUXILIAR DE METEOROLOGIA	3	1	2
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489256	COPEIRO	1	0	1
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489257	DATILOGRAFO	460	320	140
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489258	DATILOGRAFO DE TEXTOS GRÁFICOS	1	1	0
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489259	DESENHISTA	36	9	27
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489260	DIGITADOR	1	1	0
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489261	EDITOR DE VÍDEO-TAPE	4	1	3
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489262	ESCRITURÁRIO	3	3	0
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489263	ESPECIALISTA DE NÍVEL MÉDIO	20	15	5
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489264	FOTOGRAFO	1	1	0
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489266	LABORATORISTA	1	1	0
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489269	MOTORISTA	2	2	0
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489270	MOTORISTA OFICIAL	568	328	240
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489271	OPERACIONAL ADMINISTRATIVO	2	1	1
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489273	OPERADOR DE COMPUTAÇÃO	1	1	0
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489274	OPERADOR DE MAQUINA COMPOSER	1	0	1
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489275	OPERADOR DE TELEX	1	1	0
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489276	PERFURADOR DIGITADOR	8	6	2
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489277	PINTOR A PISTOLA	1	0	1
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489280	PROGRAMADOR	4	3	1
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489281	PROGRAMADOR DE COMPUTADOR	4	1	3
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489282	PROGRAMADOR DE MICRO SISTEMAS	1	1	0
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489283	PROMOTOR DE EVENTOS	1	1	0

PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489284	SECRETARIA	3	3	0
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489287	TÉCNICO EM SECRETARIADO	1	0	1
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489288	TÉCNICO EM ARQUIVO	4	1	3
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489290	TÉCNICO DE LABORATÓRIO	5	4	1
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489292	TÉCNICO DE MATERIAL	1	1	0
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489293	TÉCNICO DE NÍVEL MÉDIO	40	23	17
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489297	TÉCNICO EM CONSTRUÇÃO CIVIL	1	1	0
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489299	TÉCNICO EM MANUTENÇÃO	1	0	1
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489301	TÉCNICO EM RADIOLOGIA	2	1	1
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489304	TECNOLOGISTA	34	14	20
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489307	OPERADOR DE COMPUTADOR	12	5	7
PLANO ESPECIAL DE CARGOS - EMBRATUR	475053	ANALISTA DE CADASTRO DE EMPRESA	3	0	3
PLANO ESPECIAL DE CARGOS - EMBRATUR	475054	ANALISTA DE PROCES DE LIBERAÇÕES	3	0	3
PLANO ESPECIAL DE CARGOS - EMBRATUR	475060	ASSIST DE REGISTRO DE PAGAMENTO	1	0	1
PLANO ESPECIAL DE CARGOS - EMBRATUR	475062	AUX ADMINISTRATIVO I	5	0	5
PLANO ESPECIAL DE CARGOS - EMBRATUR	475063	AUX ADMINISTRATIVO II	1	0	1
PLANO ESPECIAL DE CARGOS - EMBRATUR	475066	FOTOGRAFO	2	1	1
PLANO ESPECIAL DE CARGOS - EMBRATUR	475068	OPERADOR DE COMPUTADOR	5	1	4
PLANO ESPECIAL DE CARGOS - EMBRATUR	475069	OPERADOR DE EQUIPE ÁUDIO VISUAL	1	0	1
PLANO ESPECIAL DE CARGOS - EMBRATUR	475070	OPERADOR DE TELEX	4	0	4
PLANO ESPECIAL DE CARGOS - EMBRATUR	475071	PROGRAMADOR	1	1	0
PLANO ESPECIAL DE CARGOS - EMBRATUR	475072	PROGRAMADOR DE COMPUTADOR	3	1	2
PLANO ESPECIAL DE CARGOS - EMBRATUR	475073	SECRETARIA III	21	0	21
PLANO ESPECIAL DE CARGOS - EMBRATUR	475074	TÉCNICO ESPECIALIZADO I	5	0	5
PLANO ESPECIAL DE CARGOS - EMBRATUR	475075	TEC MKT PROPAGANDA	2	0	2
PLANO ESPECIAL DE CARGOS - EMBRATUR	475076	TEC MKT E PROPAGANDA JUNIOR	2	1	1
PLANO ESPECIAL DE CARGOS - EMBRATUR	475079	SECRETARIA	1	1	0
PLANO ESPECIAL DE CARGOS - EMBRATUR	475080	TEC ESPECIALIZADO	13	1	12
PLANO ESPECIAL DE CARGOS - SUFRAMA	474051	AGENTE DE ATIVID AGROPECUÁRIAS	3	1	2
PLANO ESPECIAL DE CARGOS - SUFRAMA	474052	AG DE CINEFOTOGRAFIA E MICROFILMAGEM	1	0	1
PLANO ESPECIAL DE CARGOS - SUFRAMA	474057	ARTIF DE ELETRICIDADE E COMUNICAÇÃO	1	0	1
PLANO ESPECIAL DE CARGOS - SUFRAMA	474059	AUXILIAR DE ENFERMAGEM	1	0	1

PLANO ESPECIAL CARGOS - SUFRAMA	DE	474061	DATILOGRAFO	18	11	7
PLANO ESPECIAL CARGOS - SUFRAMA	DE	474062	MOTORISTA OFICIAL	13	7	6
PLANO ESPECIAL CARGOS - SUFRAMA	DE	474063	PROGRAMADOR	1	0	1
PLANO ESPECIAL CARGOS DA CULTURA	DE	442081	AGENTE CINEFOTOG MICROFILMAGEM	E 3	0	3
PLANO ESPECIAL CARGOS DA CULTURA	DE	442088	AG TELECOMUNIC ELETRICIDADE	E 2	0	2
PLANO ESPECIAL CARGOS DA CULTURA	DE	442090	ARTÍFICE DE ARTES GRÁFICAS	2	1	1
PLANO ESPECIAL CARGOS DA CULTURA	DE	442096	ASSIST DE DISTRIBUIÇÃO II	8	5	3
PLANO ESPECIAL CARGOS DA CULTURA	DE	442097	ASSISTENTE DE EDITORAÇÃO	1	1	0
PLANO ESPECIAL CARGOS DA CULTURA	DE	442098	ASSISTENTE DE PESQUISA	1	1	0
PLANO ESPECIAL CARGOS DA CULTURA	DE	442101	ASSISTENTE PESQUISA E TECNOLOGIA I	E 3	1	2
PLANO ESPECIAL CARGOS DA CULTURA	DE	442105	ATOR	1	0	1
PLANO ESPECIAL CARGOS DA CULTURA	DE	442106	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	3	0	3
PLANO ESPECIAL CARGOS DA CULTURA	DE	442107	AUXILIAR DE BIBLIOTECA	1	0	1
PLANO ESPECIAL CARGOS DA CULTURA	DE	442111	AUXILIAR EM ASSUNTOS EDUCACIONAIS	1	1	0
PLANO ESPECIAL CARGOS DA CULTURA	DE	442115	AUX EM PROGRAMAÇÃO VISUAL I	1	0	1
PLANO ESPECIAL CARGOS DA CULTURA	DE	442119	DATILOGRAFO	11	3	8
PLANO ESPECIAL CARGOS DA CULTURA	DE	442121	DIGITADOR	4	2	2
PLANO ESPECIAL CARGOS DA CULTURA	DE	442124	ESPECIALISTA NÍVEL MÉDIO	4	4	0
PLANO ESPECIAL CARGOS DA CULTURA	DE	442125	LABORATORISTA	1	0	1
PLANO ESPECIAL CARGOS DA CULTURA	DE	442128	MOTORISTA OFICIAL	14	7	7
PLANO ESPECIAL CARGOS DA CULTURA	DE	442130	OPERACIONAL ADMINISTRATIVO	39	16	23
PLANO ESPECIAL CARGOS DA CULTURA	DE	442133	OPERADOR DE MICRO SISTEMAS	1	1	0
PLANO ESPECIAL CARGOS DA CULTURA	DE	442134	PROFISSIONAL ARTES CÊNICAS	35	6	29
PLANO ESPECIAL CARGOS DA CULTURA	DE	442135	PROGRAMADOR	9	4	5
PLANO ESPECIAL CARGOS DA CULTURA	DE	442136	SECRETARIA I	7	4	3
PLANO ESPECIAL CARGOS DA CULTURA	DE	442138	SUPERVISOR DE VIGILÂNCIA	3	1	2
PLANO ESPECIAL CARGOS DA CULTURA	DE	442142	TÉCNICO MKT PROPAGANDA	1	0	1
PLANO ESPECIAL CARGOS DA CULTURA	DE	442145	TÉCNICO PESQ DESENVOLVIMENTO II	2	2	0
PLANO ESPECIAL CARGOS DA CULTURA	DE	442215	ASSISTENTE DE ADMINISTRAÇÃO	DE 1	1	0
PLANO ESPECIAL CARGOS DA CULTURA	DE	442216	ASSISTENTE DE SECRETARIA II	24	18	6
PLANO ESPECIAL CARGOS DA CULTURA	DE	442218	ASSISTENTE PESQUISA E TECNOLOGIA II	E 1	0	1
PLANO ESPECIAL CARGOS DA CULTURA	DE	442222	AUXILIAR DE ADMINISTRAÇÃO	3	2	1

PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442224	AUX EM PROGRAMAÇÃO VISUAL III	2	1	1
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442226	AUXILIAR INSTITUCIONAL III	1	1	0
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442228	OPERACIONAL ADMINISTRATIVO B	2	2	0
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442229	OPERACIONAL ADMINISTRATIVO C	6	4	2
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442230	OPERACIONAL ADMINISTRATIVO D	2	1	1
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442231	OPERACIONAL ADMINISTRATIVO A	1	1	0
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442233	OPERADOR DE COMPUTAÇÃO	1	0	1
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442234	OPERADOR DE COMPUTADOR II	2	1	1
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442235	PROFISSIONAL ARTES CÊNICAS II	7	5	2
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442236	PROGRAMADOR I	2	1	1
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442237	PROGRAMADOR II	5	3	2
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442238	PROGRAMADOR III	8	4	4
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442239	SECRETARIA II	1	1	0
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442240	TÉCNICO OPERACIONAL C	1	1	0
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442249	ARTIF DE EST DE OBRAS E METALURGIA	1	0	1
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442250	AUXILIAR TÉCNICO	1	0	1
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442251	AUXILIAR DE ENFERMAGEM	1	0	1
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442253	PERFURADOR DIGITADOR	1	0	1
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DO DPF	432047	TÉCNICO DE ARQUIVO	2	0	2
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DO DPRF	437017	AGENTE DE SAÚDE PÚBLICA	1	1	0
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DO DPRF	437022	ARTIF DE EST DE OBRAS E METALURGIA	4	3	1
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DO DPRF	437023	ARTÍFICE DE ARTES GRÁFICAS	1	1	0
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DO DPRF	437027	ATENDENTE	1	1	0
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DO DPRF	437029	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	2	2	0
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DO DPRF	437030	AUXILIAR DE ADMINISTRAÇÃO	1	1	0
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DO DPRF	437039	TÉCNICO DE ESTRADAS	1	1	0
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DO MMA/IBAMA	445112	ARTIF DE CARPINT E MARCENARIA	2	0	2
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DO MMA/IBAMA	445116	ASSISTENTE TÉCNICO	2	1	1
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DO MMA/IBAMA	445117	ASSIST TÉCNICO ADMINISTRATIVO	1	0	1
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DO MMA/IBAMA	445121	AUX DE PROCES DE DADOS	1	1	0
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DO MMA/IBAMA	445138	TÉCNICO NUTRIÇÃO	1	0	1
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481005	AGENTE ANALISTA DOCUMENTAL	6	4	2

PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481006	AGENTE ANALISTA GRAF FIS SUP	7	3	4
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481007	AGENTE ANALISTA PUBLIC OFICIAIS	2	2	0
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481008	AGENTE ANALISTA SIST SOCIOECONÔMICO	1	0	1
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481014	AGENTE DE ATIV AGROPECUÁRIAS	1.209	462	747
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481015	AGENTE DE ATIV MARÍTIMAS FLUVIAIS	122	13	109
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481017	AGENTE DE CINEFOTO MICROFILMAGEM	88	53	35
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481020	AGENTE DE COMUNICAÇÃO SOCIAL	29	19	10
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481021	AGENTE DE DEFESA FLORESTAL	97	0	97
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481024	AGENTE DE INSPEÇÃO DE PESCA	2	2	0
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481027	AGENTE DE SAÚDE	67	1	66
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481028	AGENTE DE SAÚDE PUBLICA	62	46	16
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481033	AGENTE DE TRANSP MARÍTIMO FLUVIAL	132	24	108
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481036	AGENTE DE HIG SEGURANÇA NO TRABALHO	7	4	3
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481040	AGENTE PROGRAMAS ASSISTENCIAIS	27	1	26
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481042	AGENTE TELEC ELETRICIDADE	222	155	67
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481047	ANALISTA PROCESSO LIBERAÇÕES	1	1	0
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481050	ARQUIVISTA DE TAPES	2	1	1
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481052	ARTÍFICE DE AERONÁUTICA	10	8	2
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481053	ARTÍFICE DE ARTES GRÁFICAS	179	152	27
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481056	ARTIF DE ELETRIC E COMUNICAÇÃO	231	134	97
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481057	ARTIF DE ESTRUT DE OBRAS METALURGIA	547	83	464
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481069	ASSESSOR	1	0	1
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481071	ASSISTENTE - PRES. REPUBLICA	4	0	4
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481072	ASSISTENTE ADMINISTRATIVO	780	325	455
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481076	ASSISTENTE DE ADMINISTRAÇÃO	1.068	35	1.033
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481077	ASSISTENTE DE ALUNO	5	5	0
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481078	ASSISTENTE DE COMUNICAÇÃO	12	1	11
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481079	ASSISTENTE DE CONTROLE INTERNO	3	0	3
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481083	ASSISTENTE DE ESTÚDIO	5	3	2
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481092	ASSISTENTE SINDICAL	2	1	1
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481093	ASSISTENTE TÉCNICO	76	7	69

PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481095	ASSIST TÉCNICO DE ENSINO	54	29	25
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481097	ASSIST TÉCNICO OPERACIONAL	3	2	1
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481098	ATENDENTE	9	6	3
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481100	ATENDENTE DE ENFERMAGEM	51	4	47
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481102	AUXILIAR-PRESIDENCIA REPUBLICA	3	0	3
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481103	AUXILIAR ADMINISTRATIVO	183	123	60
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481104	AUXILIAR DE ADMINISTRAÇÃO	99	15	84
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481106	AUXILIAR DE BIBLIOTECA	4	0	4
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481110	AUXILIAR DE ENFERMAGEM	2.760	918	1.842
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481115	AUX DE LABORATÓRIO	3	0	3
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481116	AUXILIAR DE METEOROLOGIA	420	237	183
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481119	AUX DE RECURSOS HUMANOS	1	0	1
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481122	AUXILIAR DE SANEAMENTO	5	4	1
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481124	AUX DE SERVIÇOS DE SAÚDE	1	0	1
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481125	AUX DE SERVIÇOS DIVERSOS	3	2	1
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481127	AUX DE SERVIÇOS GRÁFICOS	1	1	0
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481132	AUX EM ASSUNTOS EDUCACIONAIS	209	51	158
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481139	TÉCNICO AGROPECUÁRIA	2	0	2
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481143	AUXILIAR TÉCNICO	12	0	12
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481145	AUX TÉCNICO DE PRODUÇÃO	2	1	1
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481158	CINEGRAFISTA	12	8	4
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481159	CLASSIFICADOR DE CACAU	13	0	13
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481161	CONDUTOR DE LANCHAS	2	1	1
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481163	CONTINUO	7	6	1
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481168	CONTRA REGRA	5	2	3
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481170	COPEIRO	24	18	6
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481173	COSTUREIRO	2	0	2
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481175	DATILOGRAFO	2.569	1.954	615
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481176	DATILOGRAFO DE TEXTOS GRÁFICOS	3	3	0
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481178	DESENHISTA PRODUÇÃO	3	1	2
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481180	DESENHISTA TÉCNICO	7	1	6
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481181	DIGITADOR	50	13	37

PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481184	DISCOTECÁRIO	1	1	0
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481185	ECÔNOMO	1	1	0
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481186	EDITOR DE VÍDEO-TAPE	36	27	9
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481187	EDITOR DE VÍDEO-TAPE PRODUÇÃO	1	1	0
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481190	ELETRICISTA GERAL	2	2	0
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481196	ENCARREGADO DE TRAFEGO	4	2	2
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481200	ESCRITURÁRIO	128	4	124
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481201	ESPECIALISTA-PRES. REPUBLICA	10	0	10
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481202	ESPECIALISTA DE CAMPO	3	0	3
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481209	FISCAL MUNICIPAL	17	15	2
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481219	IDENTIFICADOR DATILOSCOPICO	14	6	8
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481220	ILUMINADOR	11	10	1
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481222	IMPRESSOR GRÁFICO	1	0	1
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481232	LABORATORISTA	37	21	16
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481239	MAQUILADOR	1	1	0
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481240	MAQUINISTA	3	0	3
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481246	MECÂNICO DE AERONAVE	4	0	4
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481247	MECÂNICO DE AUTOS	1	1	0
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481253	MESTRE	2	2	0
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481254	MESTRE DE LANCHA	1	1	0
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481258	MICROSCOPISTA	2	1	1
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481259	MONITOR DE SAÚDE	8	5	3
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481264	OFICIAL	1	0	1
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481268	OPERACIONAL ADMINISTRATIVO	3	3	0
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481269	OPERADOR	1	1	0
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481270	OPERADOR DE ÁUDIO	16	14	2
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481272	OPERADOR DE CÂMERA	13	8	5
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481273	OPERADOR DE COMPUTADOR	131	82	49
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481274	OPERADOR DE CONTROLE - MESTRE	5	0	5
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481279	OPERADOR DE MICRO SISTEMAS	2	0	2
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481280	OPERADOR DE RAIOS X	1	1	0
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481282	OPERADOR DE TELEX	4	3	1

PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481283	OPERADOR DE TRANSMISSÃO	7	3	4
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481284	OPERADOR DE VÍDEO	5	4	1
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481285	OPERADOR DE VÍDEO CASSETE	3	1	2
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481286	OPERADOR DE VÍDEO TAPE	2	1	1
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481287	OPERADOR GERADOR CARACTERES	7	6	1
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481291	PATRULHEIRO RODOVIÁRIO FEDERAL	16	0	16
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481293	PERFURADOR DIGITADOR	82	57	25
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481296	PINTOR DE CENÁRIO	1	0	1
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481297	PORTEIRO	29	23	6
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481299	PRATICO DE ENFERMAGEM	3	0	3
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481303	PROFESSOR HORISTA	9	5	4
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481305	PROGRAMADOR	124	81	43
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481307	PROGRAMADOR DE COMPUTADOR	20	4	16
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481308	PROGRAMADOR DE MICRO SISTEMAS	1	0	1
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481309	PROGRAMADOR	2	1	1
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481310	PROMOTOR DE EVENTOS	1	1	0
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481311	RADIOTELEGRAFISTA	112	9	103
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481312	RECEPCIONISTA	1	1	0
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481313	RECREADOR	1	1	0
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481314	REVISOR DE TEXTOS COMPOSER	1	1	0
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481315	SECRETARIO	8	3	5
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481316	SECRETARIO DE ESCOLA	3	3	0
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481321	SUPERVISOR - PRESIDENCIA DA REPUBLICA	8	0	8
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481322	SUPERVISOR DE VIGILÂNCIA	2	1	1
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481331	TÉCNICO DE ARQUIVO	60	32	28
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481332	TEC DE ARTE GRÁFICA	3	0	3
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481333	TEC DE COLONIZAÇÃO	122	40	82
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481336	TÉCNICO DE INDIGENISMO	177	49	128
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481341	TÉCNICO DE NÍVEL MÉDIO	280	53	227
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481342	TÉCNICO DE PROCESSAMENTO DADOS	4	1	3
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481344	TÉCNICO DE REFRIGERAÇÃO	3	1	2
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481345	TEC DE SUP SIST COMPUTACIONAIS	1	0	1

PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481346	TÉCNICO DE TELECOMUNICAÇÕES	1	1	0
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481347	TEC EM AGRICULTURA E PECUÁRIA	133	94	39
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481348	TÉCNICO EM AGRIMENSURA	13	4	9
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481349	TÉCNICO EM CADASTRO	1	0	1
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481350	TÉCNICO EM CADASTRO RURAL	258	0	258
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481356	TEC EM ESTAÇÃO RETRANSAM E REP TV	2	1	1
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481357	TÉCNICO EM ESTRADAS	3	2	1
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481358	TEC EM ESTUDOS E PESQUISAS	9	0	9
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481359	TÉCNICO EM EXTERNAS	1	0	1
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481360	TÉCNICO EM MANUTENÇÃO	14	4	10
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481361	TEC EM MANUTENÇÃO EM ÁUDIO	2	1	1
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481362	TEC EM MANUTENÇÃO E VÍDEO	2	2	0
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481364	TEC EM MANUT ELETROTÉCNICA	3	2	1
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481366	TÉCNICO EM MICROFILMAGEM	1	0	1
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481368	TEC EM MKT PROPAGANDA	3	0	3
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481370	TÉCNICO EM NUTRIÇÃO	1	0	1
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481371	TÉCNICO EM OPERAÇÕES	4	0	4
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481378	TEC EM RECURSOS MINERAIS	25	1	24
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481379	TEC EM SECRETARIADO	14	5	9
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481380	TÉCNICO EM SISTEMAS	1	0	1
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481383	TÉCNICO ESPECIALIZADO	3	2	1
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481385	TÉCNICO	66	1	65
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481386	TÉCNICO MICROGRÁFICO	3	0	3
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481387	TÉCNICO OPERACIONAL	1	1	0
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481389	TECNOLOGISTA	42	3	39
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481399	VIGILANTE	19	16	3
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481400	VISITADOR SANITÁRIO	8	8	0
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481403	CSS ADMINISTRATIVO III	1	0	1
PROCESSAMENTO DE DADOS	016002	PROGRAMADOR	1	0	1
QUADRO DE PESSOAL DA IMPrensa NACIONAL	490026	AGENTE ANALISTA SIST SÓCIO ECONÔMICO	1	1	0
QUADRO DE PESSOAL DA IMPrensa NACIONAL	490027	AGENTE TELECOMUNICA O E ELETRICIDADE	1	1	0
QUADRO DE PESSOAL DA IMPrensa NACIONAL	490030	AGENTE CINEFOTO MICROFILMAGEM	4	2	2

QUADRO DE PESSOAL DA IMPRENSA NACIONAL	490040	AUXILIAR DE ENFERMAGEM	2	1	1
QUADRO DE PESSOAL DA IMPRENSA NACIONAL	490042	DATILOGRAFO	10	5	5
QUADRO DE PESSOAL DA IMPRENSA NACIONAL	490044	ESPECIALISTA NÍVEL MÉDIO	1	1	0
QUADRO DE PESSOAL DA IMPRENSA NACIONAL	490048	MOTORISTA OFICIAL	5	2	3
QUADRO DE PESSOAL DA IMPRENSA NACIONAL	490049	PERFURADOR DIGITADOR	2	1	1
QUADRO DE PESSOAL DA IMPRENSA NACIONAL	490051	PROGRAMADOR	2	2	0
QUADRO DE PESSOAL DA IMPRENSA NACIONAL	490061	AGENTE DE ANALISTA DOCUMENTAL	1	1	0
SERVIÇOS AUXILIARES	008002	DATILOGRAFO	3	2	1
TAB. ESPECIAL DE EMPREGOS-EMFA/SUCAM/CEME	076013	OPERADOR DE SIMULAÇÃO ESTRATÉGICA EMFA	1	0	1
TAB. ESPECIAL DE EMPREGOS-EMFA/SUCAM/CEME	076035	GUARDA DE ENDEMIAS (SUCAM)	4	4	0
TAB. ESPECIAL DE EMPREGOS-EMFA/SUCAM/CEME (Redação dada pelo Decreto nº 9.314, de 2018)	076035	GUARDA DE ENDEMIAS (SUCAM)	4	4	0
		TOTAL	34.708	17.322	17.386
		TOTAL (Redação dada pelo Decreto nº 9.314, de 2018)	34.295	17.250	17.045

c) Cargos vagos e que vierem a vagar cujo requisito de escolaridade exigido para ingresso é de nível superior.

DENOMINAÇÃO DO GRUPO	código do cargo	DENOMINAÇÃO DO CARGO	QUANTIDADE DE CARGOS		
			APROVADOS	OCUPADOS	VAGOS
CARGOS DA ADMINIST. E MILITARES DO GDF	003001	ESPECIALISTA I	1	0	1
CARGOS DE NÍVEL SUPERIOR	067067	ASSISTENTE ESPECIALIZADO	1	0	1
CARGOS DE NÍVEL SUPERIOR	068017	ENGENHEIRO DE SEGURANÇA DO TRABALHO	1	0	1
CARGOS DE NÍVEL SUPERIOR	068024	ESPECIALISTA DE NÍVEL SUPERIOR	1	1	0
CARGOS DE NÍVEL SUPERIOR	068033	GERENTE DE DIVISÃO	3	0	3
CARGOS DE NÍVEL SUPERIOR	068034	GERENTE DE SECRETARIA	1	0	1
CARGOS DE NÍVEL SUPERIOR	068045	ORIENTADOR DE APRENDIZAGEM	1	0	1
CARGOS DE NÍVEL SUPERIOR	068075	SUPERVISOR DE PUBLICAÇÕES OFICIAIS	1	0	1
CARGOS DE NÍVEL SUPERIOR	069004	PESQUISADOR EM CIÊNCIAS DA SAÚDE	2	0	2
CARGOS DE NÍVEL SUPERIOR	069006	TÉCNICO EM SAÚDE	2	0	2
CARGOS DE NÍVEL SUPERIOR - EDUCAR	087028	TÉCNICO EDUCACIONAL II	2	0	2
CARGOS DE NÍVEL SUPERIOR - EDUCAR	087055	ASSESSOR DE ADMINISTRAÇÃO I	1	0	1
CARGOS DE NÍVEL SUPERIOR PRÓ-LEITURA	088048	TÉCNICO EM PROM E DIV CULTURAL III	1	0	1

CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422 001	ADMINISTRAÇÃO PLANEJAMENTO E	1	0	1
CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422 004	AGRIMENSOR	1	0	1
CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422 006	ANALISTA DE ADMINISTRAÇÃO A	15	3	12
CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422 008	ANALISTA DE ADMINISTRAÇÃO D	1	0	1
CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422 009	ANALISTA DE INFORMAÇÕES	14	2	12
CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422 011	ANALISTA DE O E M	36	11	25
CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422 012	ANALISTA DE PRODUÇÃO A	13	1	12
CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422 013	ANALISTA DE PRODUÇÃO B	1	0	1
CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422 014	ANALISTA DE PRODUÇÃO C	1	0	1
CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422 016	ANALISTA DE SISTEMAS B	2	2	0
CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422 018	ANALISTA DE SISTEMAS D	2	0	2
CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422 021	ANALISTA DE SUPORTE DE SISTEMAS B	13	4	9
CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422 022	ANALISTA ECONOMIA FINANÇAS III E	1	1	0
CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422 023	ANALISTA ECONÔMICO FINANCEIRO A E	1	0	1
CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422 025	ANALISTA III	1	0	1
CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422 026	ANALISTA IV	1	0	1
CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422 030	ASSESSOR TÉCNICO	7	1	6
CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422 031	ASSISTENTE DE PRODUÇÃO	2	1	1
CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422 034	ATUÁRIO	1	0	1
CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422 035	AUDITOR	11	8	3
CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422 042	CONSULTOR TÉCNICO	1	0	1
CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422 044	COORDENADOR DE PRODUÇÃO DE	1	0	1
CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422 045	COORDENADOR DE PROGRAMAÇÃO DE	2	0	2
CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422 046	DENTISTA	1	0	1
CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422 048	ECONOMISTA DOMESTICO	1	0	1
CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422 049	EDUCADOR EM SAÚDE	32	9	23
CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422 057	ESPECIALISTA DE NÍVEL SUPERIOR	2	1	1
CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422 058	ESPECIALISTA EM EDUCAÇÃO	1	0	1
CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422 066	GEOGRAFO	1	1	0
CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422 080	PEDAGOGO	12	0	12

CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422 082	PESQUISADOR EM TEC E CIEN AGRÍCOLAS	1	0	1
CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422 083	PESQUISADOR	5	1	4
CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422 085	PESQUISADOR EM CIÊNCIAS DA SAÚDE	41	28	13
CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422 086	PESQUISADOR CIÊNCIA EXATA E DA NATUREZA	11	9	2
CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422 091	PRODUTOR EXECUTIVO	2	2	0
CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422 092	PROFESSOR	1	0	1
CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422 093	PROFESSOR 1 E 2 GRAUS	1	0	1
CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422 094	PROGRAMADOR DE COMPUTADOR C	4	1	3
CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422 095	PROGRAMADOR DE EDUC PARA O TRABALHO	6	2	4
CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422 100	SECRETARIO EXECUTIVO	12	1	11
CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422 105	TÉCNICO DE NÍVEL SUPERIOR	39	12	27
CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422 106	TÉCNICO DE PLANEJAMENTO	14	0	14
CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422 107	TÉCNICO DE PLANEJ E PESQUISA	1	0	1
CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422 109	TÉCNICO DE TREINAMENTO	11	4	7
CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422 110	TÉCNICO EDUCAÇÃO FÍSICA	4	2	2
CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422 111	TÉCNICO EDUCACIONAL I	1	1	0
CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422 114	TÉCNICO EM ASSUNTOS CULTURAIS	4	1	3
CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422 117	TEC EM COBRANÇAS E PAG ESPECIAIS	1	0	1
CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422 119	TÉCNICO EM EDUCAÇÃO	4	1	3
CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422 121	TEC EM PLANEJ E ADMINISTRAÇÃO	1	0	1
CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422 122	TÉCNICO EM REC HUMANOS	1	0	1
CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422 124	TÉCNICO ESPECIALIZADO	1	0	1
CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422 126	TÉCNICO INSTALADOR	1	0	1
CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422 131	ZOOTECNISTA	2	1	1
CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422 133	BIOMÉDICO	5	1	4
CARREIRA DE REFOR E DESEN AGRÁRIO-INCRA	421 001	ADMINISTRADOR	107	55	52
CARREIRA DE REFOR E DESEN AGRÁRIO-INCRA	421 004	ARQUIVISTA	3	1	2
CARREIRA DE REFOR E DESEN AGRÁRIO-INCRA	421 006	BIBLIOTECÁRIO	5	1	4
CARREIRA DE REFOR E DESEN AGRÁRIO-INCRA	421 008	ECONOMISTA	116	50	66
CARREIRA DE REFOR E DESEN AGRÁRIO-INCRA	421 009	ENFERMEIRO	1	0	1

CARREIRA DE REFOR E DESEN AGRÁRIO-INCRA	421 013	ESTATÍSTICO	7	4	3
CARREIRA DE REFOR E DESEN AGRÁRIO-INCRA	421 014	FISCAL DE CADASTRO E TRIBUTAÇÃO RURAL	152	96	56
CARREIRA DE REFOR E DESEN AGRÁRIO-INCRA	421 015	GEOGRAFO	30	22	8
CARREIRA DE REFOR E DESEN AGRÁRIO-INCRA	421 016	GEÓLOGO	1	1	0
CARREIRA DE REFOR E DESEN AGRÁRIO-INCRA	421 019	ODONTÓLOGO - 30 HORAS	6	2	4
CARREIRA DE REFOR E DESEN AGRÁRIO-INCRA	421 020	ORIENTADOR DE PROJ DE ASSENTAMENTO	106	74	32
CARREIRA DE REFOR E DESEN AGRÁRIO-INCRA	421 023	PROGRAMADOR DE EDUC PARA O TRABALHO	1	1	0
CARREIRA DE REFOR E DESEN AGRÁRIO-INCRA	421 024	PSICÓLOGO	7	3	4
CARREIRA DE REFOR E DESEN AGRÁRIO-INCRA	421 025	SOCIÓLOGO	12	3	9
CARREIRA DE REFOR E DESEN AGRÁRIO-INCRA	421 027	TÉCNICO EDUCAÇÃO	27	9	18
CARREIRA DE REFOR E DESEN AGRÁRIO-INCRA	421 028	TEC EM ASSUNTOS EDUCACIONAIS	5	3	2
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434 002	ENFERMEIRO	47	26	21
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434 003	NUTRICIONISTA	3	2	1
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434 004	TERAPEUTA OCUPACIONAL	39	19	20
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434 005	PSICÓLOGO	149	71	78
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434 006	FARMACÊUTICO	6	4	2
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434 007	ODONTÓLOGO - 30 HORAS	1	1	0
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434 009	ADMINISTRADOR	433	245	188
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434 011	ECONOMISTA	24	14	10
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434 013	ATUÁRIO	1	1	0
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434 014	ESTATÍSTICO	5	4	1
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434 015	TÉCNICO EM AS EDUCACIONAIS	81	45	36
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434 016	SOCIÓLOGO	63	20	43
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434 017	ASSISTENTE SOCIAL	598	297	301
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434 021	AUDITOR	6	3	3
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434 022	FONOAUDIÓLOGO	2	0	2
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434 023	FISIOTERAPEUTA	84	43	41
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434 025	ANALISTA DE INFORMAÇÕES	4	4	0
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434 030	DENTISTA	2	2	0
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434 036	ADMINISTRAÇÃO E PLANEJAMENTO C	1	1	0

CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434 043	TÉCNICO EDUCAÇÃO	31	22	9
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434 045	SECRETARIA EXECUTIVA	1	0	1
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434 046	TÉCNICO EDUCAÇÃO FÍSICA	2	2	0
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434 047	TÉCNICO NÍVEL SUPERIOR	16	10	6
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434 048	TÉCNICO REC HUMANOS	1	1	0
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434 051	PEDAGOGO	10	5	5
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434 052	PROGRAMADOR DE EDUC PARA O TRABALHO	11	9	2
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434 059	PESQUISADOR	1	0	1
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434 062	ANALISTA I	1	1	0
CARREIRA DO SEGURO SOCIAL	434 189	ASSISTENTE TÉCNICO ADMINISTRATIVO II	1	1	0
CARREIRA POLICIAL FEDERAL	901 007	CENSOR FEDERAL CLASSE ESPECIAL	26	0	26
CARREIRA POLICIAL FEDERAL	901 008	CENSOR FEDERAL 1A CLASSE	1	0	1
CARREIRA POLICIAL FEDERAL	901 009	CENSOR FEDERAL 2A CLASSE	105	0	105
FUNDAÇÕES/AUT/AUT ESPEC. - NS	034 002	PROFESSOR ASSISTENTE	4	0	4
FUNDAÇÕES/AUT/AUT ESPEC. - NS	034 005	PROFESSOR TITULAR	2	0	2
FUNDAÇÕES/AUT/AUT ESPEC. - NS	034 020	PROFESSOR AUXILIAR	1	0	1
FUNDAÇÕES/AUT/AUT ESPEC. - NS	034 024	TÉCNICO ATIVIDADES APOIO OPERACIONAL	1	0	1
FUNDAÇÕES/AUT/AUT ESPEC. - NS	034 081	FISCAL DE CADASTRO E TRIBUTAÇÃO RURAL	2	2	0
FUNDAÇÕES/AUT/AUT ESPECIAIS - NS	035 069	COORDENADOR	1	0	1
GESTAO	403 004	TÉCNICO DE PLANEJAMENTO	154	45	109
GESTÃO (Redação dada pelo Decreto nº 9.314, de 2018)	403 004	TÉCNICO DE PLANEJAMENTO	154	45	109
GESTAO	403 009	ASSESSOR ESPECIALIZADO	62	8	54
GESTAO	403 011	TÉCNICO ESPECIALIZADO	31	0	31
GESTÃO (Redação dada pelo Decreto nº 9.314, de 2018)	403 011	TÉCNICO ESPECIALIZADO	31	0	31
GESTAO	403 013	MEDICO	263	0	263
MAG. SUPERIOR E 1 E 2 GRAUS LEI 7596/87	060 011	PROFESSOR DE 1º E 2º GRAUS	70	62	8
MAGISTÉRIO (NÃO AMPARADO P/ LEI 7596/87)	004 040	TÉCNICO DE NÍVEL SUPERIOR - FCBIA	22	0	22
NÍVEL SUPERIOR- FUNDAÇÕES/AUT./AUT.ESPEC.	032 007	BIBLIOTECÁRIO	1	1	0
NÍVEL SUPERIOR- FUNDAÇÕES/AUT./AUT.ESPEC.	032 017	TÉCNICO DE CONTROLE	1	0	1
NÍVEL SUPERIOR- FUNDAÇÕES/AUT./AUT.ESPEC.	032 046	PREPARADOR DE TEXTO	2	0	2

NÍVEL SUPERIOR-FUNDAÇÕES/AUT./AUT.ESPEC.	032 047	TÉCNICO ADMINISTRATIVOS ASSUNTOS	5	0	5
NÍVEL SUPERIOR-FUNDAÇÕES/AUT./AUT.ESPEC.	032 048	CONSERVADOR RESTAURADOR	1	0	1
NÍVEL SUPERIOR-FUNDAÇÕES/AUT./AUT.ESPEC	033 030	TÉCNICO INSTALAÇÕES	1	0	1
NÍVEL SUPERIOR-FUNDAÇÕES/AUT./AUT.ESPEC	033 031	REVISOR	1	0	1
NÍVEL SUPERIOR-FUNDAÇÕES/AUT./AUT.ESPEC	033 032	TÉCNICO EXTENSÃO CULTURAL	1	0	1
NÍVEL SUPERIOR-FUNDAÇÕES/AUT./AUT.ESPEC	033 033	TÉCNICO MUSEOLOGIA	1	0	1
NÍVEL SUPERIOR-FUNDAÇÕES/AUT./AUT.ESPEC	033 037	TÉCNICO IMPORTAÇÃO	1	0	1
NÍVEL SUPERIOR-FUNDAÇÕES/AUT./AUT.ESPEC	033 038	TÉCNICO MATERIAL E SUPRIMENTO	1	0	1
NÍVEL SUPERIOR-FUNDAÇÕES/AUT./AUT.ESPEC	033 041	ANALISTA DE DESENV CIENTIF E TECNOLÓGICO	40	0	40
NÍVEL SUPERIOR-FUNDAÇÕES/AUT./AUT.ESPEC	033 046	TÉCNICO DESENVOLVIMENTO ESPECIALIZADO	6	0	6
NÍVEL SUPERIOR-FUNDAÇÕES/AUT./AUT.ESPEC	033 047	TÉCNICO SUPORTE ESPECIALIZADO	1	0	1
NÍVEL SUPERIOR-FUNDAÇÕES/AUT./AUT.ESPEC	033 048	TÉCNICO INFORMAÇÃO	15	0	15
NÍVEL SUPERIOR-FUNDAÇÕES/AUT./AUT.ESPEC	033 052	PESQUISADOR ASSOCIADO	6	0	6
NÍVEL SUPERIOR-FUNDAÇÕES/AUT./AUT.ESPEC	033 053	PESQUISADOR TITULAR	21	0	21
NÍVEL SUPERIOR-FUNDAÇÕES/AUT./AUT.ESPEC	033 058	ANALISTA DE ORÇAMENTO	1	0	1
NÍVEL SUPERIOR-FUNDAÇÕES/AUT./AUT.ESPEC	033 065	OPERADOR DE REATOR SR	1	0	1
NÍVEL SUPERIOR-FUNDAÇÕES/AUT./AUT.ESPEC	033 066	TECNÓLOGO	1	0	1
NÍVEL SUPERIOR-FUNDAÇÕES/AUT./AUT.ESPEC	033 067	PESQUISADOR AUXILIAR	6	0	6
NÍVEL SUPERIOR-FUNDAÇÕES/AUT./AUT.ESPEC	033 084	PESQUISADOR ADJUNTO	6	0	6
NÍVEL SUPERIOR-FUNDAÇÕES/AUT./AUT.ESPEC	033 093	ANALISTA DE INFORMAÇÃO EM C E T	1	0	1
NÍVEL SUPERIOR-FUNDAÇÕES/AUT./AUT.ESPEC	033 099	TECNOLOGISTA	11	0	11
ORÇAMENTO	049 001	ANALISTA DE ORÇAMENTO	2	0	2
OUTRAS ATIVIDADES DE NÍVEL SUPERIOR	009 028	TÉCNICO EM ASSUNTOS CULTURAIS	2	2	0
OUTRAS ATIVIDADES DE NÍVEL SUPERIOR	009 046	TÉCNICO EM SUPERVISÃO ESCOLAR	12	0	12
PESSOAL TEC/ADM - IFE (NS)	061 071	PEDAGOGO-HABILITAÇÃO	1	1	0
PESSOAL TEC/ADM - IFE (NS)	061 082	REVISOR DE TEXTOS	1	1	0
PESSOAL TEC/ADM - IFE (NS)	061 097	PEDAGOGO SUPERVISÃO EDUCACIONAL	1	0	1
PESSOAL TEC/ADM - IFE (NS)	061 098	PEDAGOGO ORIENTAÇÃO EDUCACIONAL	1	0	1
PESSOAL TEC/ADM - IFE (NS)	415 006	ANALISTA DE SISTEMA	5	3	2
PLANEJAMENTO	015 001	TÉCNICO DE PLANEJAMENTO	1	1	0

PLANO DE CAR CARG C&T PRO INO SAÚDE PUBL	157 001	ADMINISTRADOR	3	2	1
PLANO DE CAR CARG C&T PRO INO SAÚDE PUBL	157 005	ARQUIVISTA	1	0	1
PLANO DE CAR CARG C&T PRO INO SAÚDE PUBL	157 007	ASSISTENTE ADMINISTRATIVO I TEC	1	1	0
PLANO DE CAR CARG C&T PRO INO SAÚDE PUBL	157 008	EDITOR	1	0	1
PLANO DE CAR CARG C&T PRO INO SAÚDE PUBL	157 009	ENFERMEIRO	8	1	7
PLANO DE CAR CARG C&T PRO INO SAÚDE PUBL	157 010	FARMACÊUTICO	2	2	0
PLANO DE CAR CARG C&T PRO INO SAÚDE PUBL	157 014	NUTRICIONISTA	1	1	0
PLANO DE CAR CARG C&T PRO INO SAÚDE PUBL	157 015	ODONTÓLOGO - 40 HORAS	1	1	0
PLANO DE CAR CARG C&T PRO INO SAÚDE PUBL	157 016	PESQUISADOR CIÊNCIA EXATA E DA NATUREZA	1	1	0
PLANO DE CAR CARG C&T PRO INO SAÚDE PUBL	157 018	PROFESSOR ASSISTENTE	2	1	1
PLANO DE CAR CARG C&T PRO INO SAÚDE PUBL	157 021	PROGRAMADOR VISUAL	1	1	0
PLANO DE CAR CARG C&T PRO INO SAÚDE PUBL	157 022	PSICÓLOGO	3	1	2
PLANO DE CAR CARG C&T PRO INO SAÚDE PUBL	157 024	TEC EM ASSUNTOS EDUCACIONAIS	5	3	2
PLANO DE CAR CARG C&T PRO INO SAÚDE PUBL	157 025	TÉCNICO NÍVEL SUPERIOR	2	1	1
PLANO DE CAR CARG C&T PRO INO SAÚDE PUBL	157 027	TERAPEUTA OCUPACIONAL	1	0	1
PLANO DE CAR CARG C&T PRO INO SAÚDE PUBL	157 060	SANITARISTA	3	3	0
PLANO DE CAR CARG C&T PRO INO SAÚDE PUBL	157 061	BIÓLOGO	2	2	0
PLANO DE CAR CARG C&T PRO INO SAÚDE PUBL	157 065	FARMACÊUTICO BIOQUÍMICO	2	2	0
PLANO DE CAR CARG C&T PRO INO SAÚDE PUBL	157 077	ECONOMISTA	1	1	0
PLANO DE CAR. DOS CARGOS TECNOL MILITAR	444 008	PESQUISADOR CIÊNCIA EXATA E DA NATUREZA	4	2	2
PLANO DE CARGOS-I.E.CHAGAS/C.E.N.PRIMATA	492 001	ADMINISTRADOR	1	1	0
PLANO DE CARGOS-I.E.CHAGAS/C.E.N.PRIMATA	492 004	ENFERMEIRO	4	3	1
PLANO DE CARGOS-I.E.CHAGAS/C.E.N.PRIMATA	492 005	ECONOMISTA	1	1	0
PLANO DE CARGOS-I.E.CHAGAS/C.E.N.PRIMATA	492 009	ODONTÓLOGO - 40 HORAS	2	1	1
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489 003	ANALISTA DE FINANCIAMENTO	2	0	2
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489 004	ANALISTA DE INFORMAÇÕES	1	0	1
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489 006	ANALISTA DE SISTEMAS E MÉTODOS	1	1	0
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489 007	ANALISTA DE SUPORTE	1	1	0
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489 008	ANALISTA ESPECIALIZADO	1	0	1
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489 012	ASSESSOR TÉCNICO	1	1	0

PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489 013	ASSISTENTE DE PRODUÇÃO	2	2	0
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489 016	AUDITOR	4	0	4
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489 020	DENTISTA	1	0	1
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489 027	ESPECIALISTA DE NÍVEL SUPERIOR	6	5	1
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489 029	FARMACÊUTICO	3	0	3
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489 030	FISCAL	1	0	1
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489 032	FISCAL TRIBUTÁRIO DO AÇÚCAR E ALCOOL	1	0	1
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489 042	PEDAGOGO	42	26	16
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489 045	PESQUISADOR	3	1	2
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489 046	PILOTO	3	0	3
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489 047	PILOTO AVIADOR	1	0	1
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489 048	PRODUTOR EXECUTIVO	1	1	0
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489 050	PROGRAMADOR DE COMPUTADOR	2	0	2
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489 051	PROGRAMADOR DE EDUCAÇÃO PARA O TRABALHO	2	0	2
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489 054	QUÍMICO	5	1	4
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489 056	SECRETARIO EXECUTIVO	1	1	0
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489 058	TÉCNICO EM ASSUNTOS CULTURAIS	10	1	9
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489 060	TÉCNICO	1	1	0
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489 064	TÉCNICO DE NÍVEL SUPERIOR	17	13	4
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489 065	TÉCNICO DE RECURSOS HUMANOS	1	0	1
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489 067	TÉCNICO EDUCAÇÃO	1	0	1
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489 071	TEC EM PROMOÇÃO E DIVULGAÇÃO CULTURAL	1	1	0
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489 072	TÉCNICO ESPECIALIZADO	1	0	1
PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489 077	TRADUTOR E INTERPRETE	1	1	0
PLANO ESPECIAL DE CARGOS - EMBRATUR	475 003	ANALISTA DE ACOMPANHAMENTO DE PROJETOS	1	0	1
PLANO ESPECIAL DE CARGOS - EMBRATUR	475 004	ANALISTA DE CLASSIF DE EMPREENDIMENTOS	2	0	2
PLANO ESPECIAL DE CARGOS - EMBRATUR	475 005	ANALISTA DE FINANCIAMENTO	1	0	1
PLANO ESPECIAL DE CARGOS - EMBRATUR	475 007	ANALISTA DE ORDENAÇÃO TERRITÓRIOS	3	0	3
PLANO ESPECIAL DE CARGOS - EMBRATUR	475 008	ANALISTA DE PROCESSOS	6	0	6

PLANO ESPECIAL DE CARGOS - EMBRATUR	475 010	ANALISTA DE PROJETOS	7	0	7
PLANO ESPECIAL DE CARGOS - EMBRATUR	475 012	ANALISTA ECONÔMICO	1	0	1
PLANO ESPECIAL DE CARGOS - EMBRATUR	475 013	ANALISTA FINANCEIRO	2	0	2
PLANO ESPECIAL DE CARGOS - EMBRATUR	475 017	ASSISTENTE DE PESQUISA	1	0	1
PLANO ESPECIAL DE CARGOS - EMBRATUR	475 018	AUDITOR SÊNIOR	4	0	4
PLANO ESPECIAL DE CARGOS - EMBRATUR	475 023	PROMOTOR DE EVENTOS	2	0	2
PLANO ESPECIAL DE CARGOS - EMBRATUR	475 024	TEC DE MKT PROPAGANDA SÊNIOR	2	1	1
PLANO ESPECIAL DE CARGOS - EMBRATUR	475 026	TÉCNICO DE NÍVEL SUPERIOR	4	3	1
PLANO ESPECIAL DE CARGOS - EMBRATUR	475 027	PROGRAMADOR PEDAGÓGICO	3	0	3
PLANO ESPECIAL DE CARGOS - SUFRAMA	474 020	ANALISTA DE SISTEMA	1	0	1
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442 009	ANALISTA DE OEM III	1	0	1
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442 010	ANALISTA DE PRODUÇÃO	1	0	1
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442 011	ANALISTA DE PROJETOS	8	0	8
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442 012	ANALISTA DE RECURSOS HUMANOS II	4	3	1
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442 014	ANALISTA ECONOMIA E FINANÇAS I	8	2	6
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442 016	ANALISTA PESQ E TECNOLOGIA II	1	1	0
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442 019	ASSESSOR ADMINISTRATIVO	7	0	7
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442 020	ASSESSOR TÉCNICO	1	1	0
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442 034	EDITOR	1	0	1
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442 039	ESPECIALISTA DE NÍVEL SUPERIOR	3	2	1
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442 040	ESPECIALISTA EM EDUCAÇÃO	1	0	1
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442 045	PEDAGOGO	1	0	1
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442 047	PESQUISADOR	16	0	16
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442 049	PRODUTOR EXECUTIVO	3	1	2
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442 050	PROFISSIONAL ARTES CÊNICAS	46	11	35
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442 052	PROGRAMADOR DE COMPUTADOR C	1	0	1
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442 057	SAÚDE	3	0	3
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442 064	TÉCNICO CONSULTOR-PROM E DIV CULTURAL	1	0	1
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442 065	TÉCNICO DE DISTRIBUIÇÃO I	4	1	3
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442 066	TÉCNICO DE MKT E PROPAG SÊNIOR	1	1	0

PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442 067	TÉCNICO EDUCAÇÃO	3	2	1
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442 070	TEC EM CONSERV E RESTAURAÇÃO II	1	1	0
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442 072	TÉCNICO EM PESQUISA I	10	7	3
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442 073	TEC EM PRESERV ARQUITETÔNICA II	2	1	1
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442 078	TÉCNICO NÍVEL SUPERIOR	119	109	10
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442 167	ANALISTA DE SISTEMAS III	4	2	2
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442 168	ANALISTA DE SISTEMAS IV	1	1	0
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442 169	ANALISTA ECONOMIA E FINANÇAS III	4	2	2
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442 175	ANALISTA PESQ E TECNOLOGIA III	4	3	1
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442 195	TÉCNICO DE DISTRIBUIÇÃO II	3	2	1
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442 200	TÉCNICO EM PESQUISA II	3	2	1
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442 201	TÉCNICO EM PESQUISA III	3	2	1
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442 202	TÉCNICO EM PESQUISA IV	3	2	1
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442 203	TÉCNICO PROMOÇÃO DIVULG CULTURAL III	4	2	2
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442 204	TÉCNICO PROMOÇÃO DIVULG CULTURAL IV	3	0	3
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442 243	ANALISTA ECONOMIA E FINANÇAS II	1	1	0
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442 244	ANALISTA DE RECURSOS HUMANOS I	1	0	1
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DO DPF	432 018	TÉCNICO EM COBRANÇAS E PAG ESPECIAIS	1	0	1
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DO DPF	432 020	ANALISTA DE SEG NAC E MOBILIZAÇÃO	1	0	1
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DO DPF	432 072	COMANDANTE DE AERONAVE	1	0	1
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DO DPF	432 073	TÉCNICO EM ASSUNTOS CULTURAIS	1	1	0
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DO DPRF	437 010	SOCIÓLOGO	1	0	1
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DO DPRF	437 013	TÉCNICO NÍVEL SUPERIOR	1	0	1
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DO MMA/IBAMA	445 015	ESPECIALISTA DE NÍVEL SUPERIOR	1	0	1
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DO MMA/IBAMA	445 030	TÉCNICO EDUCAÇÃO	1	0	1
PLANO ESPECIAL DE CARGOS DO MMA/IBAMA	445 032	TÉCNICO IV	1	0	1
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 004	ADMINISTRADOR ESCOLAR	5	3	2
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 006	ANALISTA ACOMP PROJETOS	1	1	0
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 012	ANALISTA DE ADMINISTRAÇÃO	2	2	0
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 013	ANALISTA DE DOCUMENTAÇÃO	1	0	1

PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 014	ANALISTA DE FINANCIAMENTO	1	1	0
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 015	ANALISTA DE INFORMAÇÕES	17	4	13
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 019	ANALISTA DE PROCESSOS	1	0	1
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 021	ANALISTA DE PROJETOS	3	0	3
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 022	ANALISTA DE RECURSOS HUMANOS	4	1	3
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 024	ANALISTA DE SEG E INFORMAÇÕES	1	0	1
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 025	ANALISTA DE SEG NAC E MOBILIZAÇÃO	5	2	3
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 026	ANALISTA DE SISTEMA	246	122	124
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 029	ANALISTA DE SUPORTE	2	0	2
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 030	ANALISTA ECONOMIA E FINANÇAS	1	0	1
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 031	ANALISTA ECONÔMICO	4	1	3
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 033	ANALISTA ESPECIALIZADO	34	1	33
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 034	ANALISTA FINANCEIRO	1	0	1
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 035	ANALISTA	7	2	5
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 037	ANALISTA PESQUISA TECNOLOGIA	1	0	1
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 039	ANALISTA PUBLICAÇÕES OFICIAIS	2	0	2
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 041	ANALISTA SIST SÓCIO ECONÔMICO	1	0	1
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 050	ASSESSOR TECN ADMINISTRATIVO	1	0	1
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 053	ASSESSOR DE PLANEJAMENTO	4	2	2
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 055	ASSESSOR TÉCNICO	16	4	12
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 057	ASSISTENTE DE PESQUISA	7	1	6
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 058	ASSISTENTE DE PRODUÇÃO	28	22	6
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 062	ASSISTENTE TÉCNICO ADMINISTRATIVO	3	3	0
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 063	ASSISTENTE TÉCNICO ESPECIALIZADO	34	0	34
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 065	AUDITOR	58	13	45
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 066	AUTOR ROTEIRISTA	10	6	4
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 072	BIOMÉDICO	6	3	3
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 076	CENÓGRAFO	1	1	0
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 079	COMANDANTE DE AERONAVE	16	11	5
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 083	CONFERENTE	1	0	1

PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 088	COORDENADOR DE PRODUÇÃO	3	2	1
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 089	COORDENADOR DE PROGRAMAÇÃO	19	13	6
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 090	DENTISTA	27	2	25
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 091	DIAGRAMADOR	1	1	0
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 092	DIRETOR DE IMAGENS	4	3	1
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 093	DIRETOR DE PROGRAMAS	14	8	6
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 097	ECONOMISTA DOMESTICO	1	0	1
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 098	EDITOR	17	9	8
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 100	EDUCADOR	15	0	15
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 104	ENFERMEIRO DO TRABALHO	2	1	1
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 120	ESPECIALISTA DE NÍVEL SUPERIOR	296	38	258
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 121	ESPECIALISTA EM EDUCAÇÃO	11	3	8
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 123	EXTENSIONISTA	44	0	44
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 127	FISCAL DE PETROLIO COMBUSTÍVEL	58	0	58
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 128	FISCAL	27	22	5
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 133	FISCAL DE TRIBUTOS DO AÇÚCAR E DO ALCOOL	1	0	1
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 134	FISCAL TRIBUTÁRIO DO CAFÉ	2	0	2
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 140	INSPETOR DE CAFÉ	11	0	11
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 142	INSTRUMENTISTA	2	1	1
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 143	INSTRUTOR DE EDUCAÇÃO FÍSICA E DESPORTOS	12	7	5
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 145	LOCUTOR ANUNCIADOR	2	2	0
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 146	LOCUTOR APRESENTADOR	14	7	7
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 148	LOCUTOR ESPORTIVO	1	1	0
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 161	MUSEÓLOGO	5	3	2
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 163	NATURALISTA	1	1	0
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 166	ORIENTADOR DE APRENDIZAGEM	143	60	83
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 167	ORIENTADOR EDUCACIONAL	4	0	4
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 169	PEDAGOGO	36	5	31
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 173	PESQUISADOR CIÊNCIA EXATA E DA NATUREZA	39	12	27
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 176	PESQUISADOR EM TEC E CIEN AGRÍCOLAS	22	19	3

PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 181	PILOTO	2	0	2
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 183	PILOTO DE AERONAVE	8	1	7
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 184	PILOTO LINHA AÉREA	2	0	2
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 187	PRODUTOR DE TEXTOS DIDÁTICOS	4	4	0
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 188	PRODUTOR EXECUTIVO	39	17	22
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 189	PROFESSOR	16	6	10
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 196	PROFISSIONAL TÉCNICO SUPERIOR	1	0	1
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 197	PROGRAMADOR DE COMPUTADOR	7	4	3
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 199	PROGRAMADOR EDUCACIONAL	44	16	28
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 201	PROGRAMADOR VISUAL	5	5	0
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 202	PROMOTOR DE EVENTOS	2	2	0
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 209	REPÓRTER	17	14	3
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 210	RESTAURADOR	1	1	0
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 212	SANITARISTA	3	0	3
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 214	SECRETARIO EXECUTIVO	12	6	6
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 215	SERTANISTA	34	2	32
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 217	SONOPLASTA	2	2	0
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 218	SUPERVISOR DE OPERAÇÕES	8	5	3
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 220	SUPERVISOR ESCOLAR	3	3	0
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 221	SUPERVISOR TÉCNICO	2	1	1
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 227	ANALISTA PROCES DE DADOS	15	3	12
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 231	TÉCNICO CONSULTOR	1	0	1
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 233	TÉCNICO CONSULTOR-PESQUISA	1	0	1
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 238	TÉCNICO DE NÍVEL SUPERIOR	369	222	147
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 239	TÉCNICO ORÇAMENTO E FINANÇAS	4	0	4
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 240	TÉCNICO DE PLANEJAMENTO	1	1	0
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 241	TÉCNICO DE RECURSOS HUMANOS	1	0	1
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 243	TÉCNICO DE TREINAMENTO	2	0	2
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 244	TÉCNICO EDUCAÇÃO	143	2	141
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 248	TÉCNICO EM DOCUMENTAÇÃO	1	1	0

PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 249	TÉCNICO EDUCAÇÃO FÍSICA	3	0	3
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 254	TÉCNICO EM PROMOÇÃO E DIV CULTURAL	2	2	0
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 257	TEC ENSINO ORIENTAÇÃO EDUCACIONAL	49	25	24
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 259	TÉCNICO ESPECIALIZADO	10	3	7
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 260	TÉCNICO	11	3	8
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 262	TÉCNICO MKT PROPAGANDA	2	2	0
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 263	TEC PLANEJAMENTO ADMINISTRATIVO	1	0	1
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 266	TESOUREIRO AUXILIAR	1	0	1
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 267	TRADUTOR	14	0	14
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 268	TRADUTOR E INTERPRETE	11	3	8
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 269	VETERINÁRIO	1	0	1
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 273	TEC EM ASSUNTOS CULTURAIS	80	40	40
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 280	COORDENADOR DE PRODUÇÃO 36HORAS	3	2	1
PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480 281	GERENTE DE SECRETARIA	1	0	1
PROCESSAMENTO DE DADOS	016 001	ANALISTA DE SISTEMAS	1	1	0
QUADRO DE PESSOAL DA IMPRENSA NACIONAL	490 006	ANALISTA SIST SÓCIO ECONÔMICO	2	1	1
QUADRO/TABELA SUPLEMENTAR / OUTROS	052 002	PILOTO FLUVIAL	1	0	1
QUADRO/TABELA SUPLEMENTAR / OUTROS	052 014	ENGENHEIRO ELETRICISTA	1	0	1
SEGURANÇA E INFORMAÇÕES	014 001	ANALISTA DE INFORMAÇÕES	9	8	1
SEGURANÇA E INFORMAÇÕES	014 002	ANALISTA DE SEG NACIONAL E MOBILIZAÇÃO	2	0	2
TABELA ESPECIAL DE EMPREGOS - INSS	059 007	FÍSICO	1	0	1
TABELISTA/ESPECIALISTA DE NÍVEL SUPERIOR	085 004	ESPECIALISTA NÍVEL SUPERIOR - SEI	1	0	1
TABELISTA/ESPECIALISTA DE NÍVEL SUPERIOR (Redação dada pelo Decreto nº 9.314, de 2018)	085 004	ESPECIALISTA NÍVEL SUPERIOR - SEI	1	0	1
		TOTAL	6.301	2.507	3.794
		TOTAL (Redação dada pelo Decreto nº 9.314, de 2018)	6.239	2.499	3.740

ANEXO II

Cargos vagos e que vierem a vagar, conforme grupo e órgão ou entidade especificados

CÓDIGO DO ÓRGÃO OU ENTIDADE	ÓRGÃO OU ENTIDADE	DENOMINAÇÃO DO GRUPO	código do cargo	DENOMINAÇÃO DO CARGO	QUANTIDADE DE CARGOS		
					APROVADOS	OCUPADOS	VAGOS

DAD E							
2420 5	FBN	PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442 099	ASSISTENTE DE SECRETARIA I	6	0	6
9800 0	SIPE C	PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442 099	ASSISTENTE DE SECRETARIA I	1	0	1
2420 5	FBN	PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442 217	ASSISTENTE DE SECRETARIA III	4	2	2
4220 7	IBRA M	PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442 217	ASSISTENTE DE SECRETARIA III	9	4	5
3620 5	FUNA SA	CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422 270	AUXILIAR DE HIGIENE DENTAL	103	24	79
9800 0	SIPE C	CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422 270	AUXILIAR DE HIGIENE DENTAL	1	0	1
3620 5	FUNA SA	CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422 271	AUXILIAR DE LABORATÓRIO	2	0	2
9800 0	SIPE C	CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422 271	AUXILIAR DE LABORATÓRIO	1	0	1
3620 5	FUNA SA	CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422 275	AUXILIAR DE SANEAMENTO	586	377	209
9800 0	SIPE C	CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422 275	AUXILIAR DE SANEAMENTO	7	0	7
4010 7	MINC	PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442 109	AUXILIAR DE SERVIÇOS DIVERSOS	4	0	4
4220 7	IBRA M	PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442 109	AUXILIAR DE SERVIÇOS DIVERSOS	14	12	2
9800 0	SIPE C	PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442 109	AUXILIAR DE SERVIÇOS DIVERSOS	1	0	1
4220 7	IBRA M	PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442 225	AUXILIAR INSTITUCIONAL II	10	6	4
3620 1	FIOC RUZ	PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481 179	DESENHISTA PROJETISTA	1	0	1
4030 1	CNE N	PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481 179	DESENHISTA PROJETISTA	5	0	5
2600 0	MTB	CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422 311	ESPECIALISTA DE NÍVEL MÉDIO	3	1	2
1300 0	MAP A	PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481 203	ESPECIALISTA DE NÍVEL MÉDIO	7	4	3
2000 0	MJ	PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481 203	ESPECIALISTA DE NÍVEL MÉDIO	80	54	26
2011 3	MP	PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481 203	ESPECIALISTA DE NÍVEL MÉDIO	22	17	5
2100 0	C.AE R	PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481 203	ESPECIALISTA DE NÍVEL MÉDIO	199	0	199
2800 0	MDIC	PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481 203	ESPECIALISTA DE NÍVEL MÉDIO	8	5	3
2900 0	ME	PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481 203	ESPECIALISTA DE NÍVEL MÉDIO	1	1	0

40106	AGU	PLANO GERAL DE CARGOS EXECUTIVO-NI PODER	481203	ESPECIALISTA DE NÍVEL MÉDIO	5	4	1
40108	MCTI	PLANO GERAL DE CARGOS EXECUTIVO-NI PODER	481203	ESPECIALISTA DE NÍVEL MÉDIO	100	0	100
49000	MT	PLANO GERAL DE CARGOS EXECUTIVO-NI PODER	481203	ESPECIALISTA DE NÍVEL MÉDIO	4	0	4
70000	CM	PLANO GERAL DE CARGOS EXECUTIVO-NI PODER	481203	ESPECIALISTA DE NÍVEL MÉDIO	1.147	20	1.127
42207	IBRAM	PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442129	OFICIAL	3	1	2
24203	FUNARTE	PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442132	OPERADOR DE COMPUTADOR	1	1	0
40107	MINC	PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442132	OPERADOR DE COMPUTADOR	1	1	0
42207	IBRAM	PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442132	OPERADOR DE COMPUTADOR	1	0	1
17000	MF	PLANO GERAL DE CARGOS EXECUTIVO-NI PODER	481289	ORIENTADOR DE APRENDIZAGEM	38	0	38
98000	SIPEC	PLANO GERAL DE CARGOS EXECUTIVO-NI PODER	481289	ORIENTADOR DE APRENDIZAGEM	6	0	6
20000	MJ	PLANO GERAL DE CARGOS EXECUTIVO-NI PODER	481300	PROFESSOR DE 1º GRAU	1	1	0
40804	EXTER/RR	PLANO GERAL DE CARGOS EXECUTIVO-NI PODER	481300	PROFESSOR DE 1º GRAU	1	1	0
13000	MAPA	PLANO GERAL DE CARGOS EXECUTIVO-NI PODER	481376	TEC RECURSOS HÍDRICOS EM	2	1	1
20113	MP	PLANO GERAL DE CARGOS EXECUTIVO-NI PODER	481376	TEC RECURSOS HÍDRICOS EM	2	0	2
32000	MME	PLANO GERAL DE CARGOS EXECUTIVO-NI PODER	481376	TEC RECURSOS HÍDRICOS EM	13	0	13
40106	AGU	PLANO GERAL DE CARGOS EXECUTIVO-NI PODER	481376	TEC RECURSOS HÍDRICOS EM	1	1	0
42204	DNOCS	PLANO GERAL DE CARGOS EXECUTIVO-NI PODER	481376	TEC RECURSOS HÍDRICOS EM	2	0	2
49000	MT	PLANO GERAL DE CARGOS EXECUTIVO-NI PODER	481376	TEC RECURSOS HÍDRICOS EM	0	0	0
53203	SUDENE	PLANO GERAL DE CARGOS EXECUTIVO-NI PODER	481376	TEC RECURSOS HÍDRICOS EM	1	1	0
40301	CNE N	PLANO GERAL DE CARGOS EXECUTIVO-NI PODER	481377	TEC RECURSOS HUMANOS EM	1	0	1
20113	MP	MAGISTÉRIO (NÃO AMPARADO P/ LEI 7596/87)	004002	PROFESSOR DE 1 E 2 GRAUS	3	0	3
24203	FUNARTE	PLANO ESPECIAL DE CARGOS DA CULTURA	442029	CENÓGRAFO	1	1	0

13000	MAPA	PLANO GERAL DE CARGOS EXECUTIVO-NS PODER	480178	PESQUISADOR	82	0	82
15000	MEC	PLANO GERAL DE CARGOS EXECUTIVO-NS PODER	480178	PESQUISADOR	1	0	1
20000	MJ	PLANO GERAL DE CARGOS EXECUTIVO-NS PODER	480178	PESQUISADOR	1	1	0
20113	MP	PLANO GERAL DE CARGOS EXECUTIVO-NS PODER	480178	PESQUISADOR	1	1	0
30202	FUNAI	PLANO GERAL DE CARGOS EXECUTIVO-NS PODER	480178	PESQUISADOR	29	8	21
35201	FAG	PLANO GERAL DE CARGOS EXECUTIVO-NS PODER	480178	PESQUISADOR	4	2	2
40107	MINC	PLANO GERAL DE CARGOS EXECUTIVO-NS PODER	480178	PESQUISADOR	1	0	1
40108	MCTI	PLANO GERAL DE CARGOS EXECUTIVO-NS PODER	480178	PESQUISADOR	12	0	12
40301	CEN	PLANO GERAL DE CARGOS EXECUTIVO-NS PODER	480178	PESQUISADOR	22	0	22
57201	F.CENTRO	PLANO GERAL DE CARGOS EXECUTIVO-NS PODER	480178	PESQUISADOR	6	0	6
36201	FIORUZ	NÍVEL SUPERIOR-FUNDAÇÕES/AUT/AUT ESPEC	033051	PESQUISADOR ASSISTENTE	9	0	9
40108	MCTI	NÍVEL SUPERIOR-FUNDAÇÕES/AUT/AUT ESPEC	033051	PESQUISADOR ASSISTENTE	2	0	2
				TOTAL	2.579	552	2.027

ANEXO III

Cargos vagos extintos no quantitativo, grupo e órgão ou entidades especificados

CÓDIGO DO ÓRGÃO OU ENTIDADE	ÓRGÃO OU ENTIDADE	DENOMINAÇÃO DO GRUPO	código do cargo	DENOMINAÇÃO DO CARGO	QUANTITATIVO DE CARGOS
13000	MAPA	PLANO GERAL DE CARGOS EXECUTIVO-NS PODER	480155	MEDICO VETERINÁRIO	581
15000	MEC	PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	701030	ENFERMEIRO DO TRABALHO	128
15000	MEC	PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	701425	DATILOGRAFO DE TEXTOS GRÁFICOS	523
16000	C.EX	PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481004	AGENTE ADMINISTRATIVO	1.000
17000	MF	PLANO ESP DE CARGOS DO MINIST DA FAZENDA	489202	AGENTE ADMINISTRATIVO	300
20113	MP	PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481289	ORIENTADOR DE APRENDIZAGEM	18
21000	C.AER	PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481004	AGENTE ADMINISTRATIVO	500

25000	MS	CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422076	ODONTÓLOGO - 30 HORAS	500
25000	MS	CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422203	AGENTE ADMINISTRATIVO	2.000
25000	MS	CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422268	AUXILIAR DE ENFERMAGEM	1.648
30802	DPRF	PLANO ESPECIAL DE CARGOS DO DPRF	437033	DATILOGRAFO	2
36205	FUNASA	CARREIRA DA PREV. DA SAÚDE E DO TRABALHO	422218	AGENTE DE SAÚDE PÚBLICA	5.000
70000	CM	PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481004	AGENTE ADMINISTRATIVO	200
98000	SIPEC	PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NS	480178	PESQUISADOR	3
98000	SIPEC	PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481004	AGENTE ADMINISTRATIVO	268
98000	SIPEC	PLANO GERAL DE CARGOS PODER EXECUTIVO-NI	481203	ESPECIALISTA DE NÍVEL MÉDIO	2
				TOTAL	12.673

ANEXO IV

Cargos para os quais ficam vedados a abertura de concurso público e o provimento de vagas adicionais em relação ao previsto no edital

DENOMINAÇÃO GRUPO	código cargo	DENOMINAÇÃO CARGO	NÍVEL CLASSIFICAÇÃO	REQUISITOS PARA INGRESSO
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	7014 01	AFINADOR DE INSTRUMENTOS MUSICAIS	C	Fundamental Completo
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	7014 37	ASSISTENTE DE LABORATÓRIO	C	Fundamental Completo
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	7014 14	AUXILIAR DE VETERINÁRIA E ZOOTECNIA	C	Fundamental Completo
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	7014 05	AUXILIAR EM ADMINISTRAÇÃO	C	Fundamental Completo
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	7014 09	AUXILIAR DE BIBLIOTECA	C	Fundamental Completo
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	7014 10	AUXILIAR DE CRECHE	C	Fundamental Completo
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	7014 75	AUXILIAR DE ENFERMAGEM - 30 HORAS	C	Médio completo + Profissionalizante (COREN)
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	7014 12	AUXILIAR DE SAÚDE	C	Fundamental Completo
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	7014 08	AUXILIAR EM ASSUNTOS EDUCACIONAIS	C	Médio completo
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	7014 19	CONDUTOR MOTORISTA FLUVIAL	C	Fundamental Completo + especialização + habilitação fluvial
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	7014 23	CONTRAMESTRE-OFÍCIO	C	Fundamental Completo
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	7014 20	COSTUREIRO DE ESPETÁCULO-CENÁRIO	C	Médio completo

PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	7014 24	COZINHEIRO DE EMBARCACOES	C	Fundamental Incompleto
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	7014 25	DATILOGRAFO DE TEXTOS GRÁFICOS	C	Médio completo
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	7014 68	DETONADOR	C	Fundamental Completo
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	7014 26	DISCOTECÁRIO	C	Fundamental Completo
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	7014 31	FOTOGRAFO	C	Fundamental Completo
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	7014 32	FOTOGRAVADOR	C	Fundamental Completo
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	7014 33	GUARDA FLORESTAL	C	Fundamental Completo
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	7014 34	HIALOTÉCNICO	C	Fundamental Completo
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	7014 35	IMPOSITOR	C	Fundamental Completo
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	7014 38	LINOTIPISTA	C	Fundamental Completo
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	7014 69	MARINHEIRO DE MAQUINAS	C	Fundamental Completo + especialização para marinheiro de máquinas
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	7014 70	MARINHEIRO FLUVIAL DE MAQUINAS	C	Fundamental Completo + especialização para marinheiro de máquinas
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	7014 43	MECÂNICO DE MONTAGEM E MANUTENÇÃO	C	Fundamental Completo
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	7014 42	MESTRE DE EMBARCACOES DE PEQUENO PORTE	C	Fundamental Incompleto
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	7014 46	OPERADOR DE CALDEIRA	C	Fundamental Completo
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	7014 47	OPERADOR DE CENTRAL HIDROELÉTRICA	C	Fundamental Completo
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	7014 49	OPERADOR DE EST DE TRATAM AGUA-ESGOTO	C	Fundamental Completo
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	7014 52	OPERADOR DE MAQUINAS AGRÍCOLAS	C	Fundamental Completo + curso profissionalizante
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	7014 55	OPERADOR DE MAQUINAS DE TERRAPLANAGEM	C	Fundamental Incompleto
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	7014 50	OPERADOR DE MAQUINA DE FOTOCOMPOSITORA	C	Fundamental Completo
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	7014 60	REVISOR DE PROVAS TIPOGRÁFICAS	C	Fundamental Completo
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	7014 71	SEGUNDO CONDUTOR	C	Fundamental Completo + especialização + habilitação como segundo condutor

PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	7014 62	SERINGUEIRO	C	Fundamental Incompleto
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	7014 63	SONOPLASTA	C	Médio completo
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	7014 74	TELEFONISTA - 30 HORAS	C	Fundamental Completo
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	7012 03	DESENHISTA-PROJETISTA	D	Médio Profissionalizante ou Médio completo + experiência
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	7012 05	DIAGRAMADOR	D	Médio Profissionalizante
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	7012 71	MECÂNICO APOIO MARITO	D	Médio Completo + especialização + carta de primeiro condutor e de Mecânico
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	7012 16	TÉCNICO EM ARQUIVO	D	Médio Profissionalizante ou Médio completo + curso Técnico
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	7012 29	TÉCNICO EM EDUCAÇÃO FÍSICA	D	Médio Profissionalizante ou Médio completo + curso Técnico
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	7012 36	TÉCNICO EM ESTRADA	D	Médio Profissionalizante ou Médio completo + curso Técnico
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	7012 48	TÉCNICO EM MICROFILMAGEM	D	Médio Profissionalizante ou Médio completo + experiência
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	7012 59	TÉCNICO EM REFRIGERAÇÃO	D	Médio Profissionalizante ou Médio completo + curso Técnico
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	7012 75	TÉCNICO EM SECRETARIADO	D	Médio Profissionalizante ou Médio completo + curso Técnico
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	7010 42	CENÓGRAFO	E	Curso Superior na área
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	7010 22	DIRETOR DE IMAGEM	E	Curso Superior em Comunicação Social
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	7010 24	DIRETOR DE PROGRAMA	E	Curso Superior em Comunicação Social
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	7010 27	ECONOMISTA DOMESTICO	E	Curso Superior em Economia Doméstica
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	7010 30	ENFERMEIRO DO TRABALHO	E	Curso Superior em Enfermagem com Especialização em Enfermagem do Trabalho
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	7010 44	IMEDIATO	E	Lei Específica: Médio Completo, Especialização na Área ou Carta de Patrão de Pesca
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	7010 59	PRIMEIRO CONDUTOR	E	Lei Específica: Fundamental Completo + Curso de Especialização
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	7010 71	RESTAURADOR-ÁREA	E	Curso Superior na Área
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	7010 73	REVISOR DE TEXTOS	E	Curso Superior em Comunicação Social ou Letras
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	7010 76	SECRETARIO EXECUTIVO	E	Curso Superior em Letras ou Secretário Executivo Bilingue

PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	7010 80	TECNÓLOGO EM COOPERATIVISMO	E	Curso Superior em Administração ou Gestão de Cooperativas
PLANO DE CARREIRA DOS CARGOS TAE-IFE	7010 84	TRADUTOR INTERPRETE	E	Curso Superior em Letras

ANEXO G - DECRETO Nº 9.991, DE 28 DE AGOSTO DE 2019

(Fonte: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2019/Decreto/D9991.htm)

Dispõe sobre a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, quanto a licenças e afastamentos para ações de desenvolvimento.

O PRESIDENTE DA REPÚBLICA, no uso das atribuições que lhe confere o art. 84, caput, incisos IV e VI, alínea "a", da Constituição, e tendo em vista o disposto nos art. 87, art. 95, art. 96-A e art. 102, caput, incisos IV, VII e VIII, alínea "e", da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990,

DECRETA:

Objeto e âmbito de aplicação

Art. 1º Este Decreto dispõe sobre a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas - PNDP, com o objetivo de promover o desenvolvimento dos servidores públicos nas competências necessárias à consecução da excelência na atuação dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.

Instrumentos

Art. 2º São instrumentos da PNDP:

I - o Plano de Desenvolvimento de Pessoas - PDP;

II - o relatório anual de execução do PDP;

III - o Plano Consolidado de Ações de Desenvolvimento;

IV - o relatório consolidado de execução do PDP; e

V - os modelos, as metodologias, as ferramentas informatizadas e as trilhas de desenvolvimento, conforme as diretrizes estabelecidas pelo órgão central do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal - SIPEC.

Parágrafo único. Caberá ao órgão central do SIPEC dispor sobre os instrumentos da PNDP.

Plano de Desenvolvimento de Pessoas - PDP

Art. 3º Cada órgão e entidade integrante do SIPEC elaborará anualmente o respectivo PDP, que vigorará no exercício seguinte, com a finalidade de elencar as ações de desenvolvimento necessárias à consecução de seus objetivos institucionais.

§ 1º O PDP deverá:

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

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

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

IV - nortear o planejamento das ações de desenvolvimento de acordo com os princípios da economicidade e da eficiência;

V - preparar os servidores para as mudanças de cenários internos e externos ao órgão ou à entidade;

VI - preparar os servidores para substituições decorrentes de afastamentos, impedimentos legais ou regulamentares do titular e da vacância do cargo;

VII - ofertar ações de desenvolvimento de maneira equânime aos servidores;

VIII - acompanhar o desenvolvimento do servidor durante sua vida funcional;

IX - gerir os riscos referentes à implementação das ações de desenvolvimento;

X - monitorar e avaliar as ações de desenvolvimento para o uso adequado dos recursos públicos; e

XI - analisar o custo-benefício das despesas realizadas no exercício anterior com as ações de desenvolvimento.

§ 2º A elaboração do PDP será precedida, preferencialmente, por diagnóstico de competências.

§ 3º Para fins do disposto neste Decreto, considera-se diagnóstico de competências a identificação do conjunto de conhecimentos, habilidades e condutas necessários ao exercício do cargo ou da função.

Art. 4º O PDP conterá:

I - a descrição das necessidades de desenvolvimento que serão contempladas no exercício seguinte, incluídas as necessidades de desenvolvimento de capacidades de direção, chefia, coordenação e supervisão;

II - o público-alvo de cada ação de desenvolvimento;

III - as ações de desenvolvimento previstas para o exercício seguinte, com a respectiva carga horária estimada; e

IV - o custo estimado das ações de desenvolvimento.

Art. 5º Os órgãos e as entidades elaborarão e encaminharão sua proposta de PDP, aprovada pela autoridade máxima do órgão ou da entidade, ao órgão central do SIPEC, nos termos do disposto no art. 12.

§ 1º O PDP poderá ser revisado, motivadamente, para inclusão, alteração ou exclusão de conteúdo.

§ 2º Na hipótese de que trata o § 1º, o PDP será aprovado novamente pela autoridade máxima do órgão ou da entidade, permitida a delegação para o titular de cargo de natureza especial ou, quando se tratar de autarquia ou fundação pública federal, para o titular da unidade com competência sobre a área de gestão de pessoas, vedada a subdelegação e observada a segregação de funções quanto ao disposto no § 3º.

§ 3º A unidade de gestão de pessoas do órgão ou da entidade é responsável pelo PDP perante o órgão central do SIPEC e apoiará os gestores e a autoridade máxima do órgão ou da entidade na gestão do desenvolvimento de seus servidores, desde o planejamento até a avaliação.

Art. 6º As unidades de gestão de pessoas dos órgãos e das entidades integrantes do SIPEC encaminharão ao órgão central o relatório anual de execução do PDP, que conterá as informações sobre a execução e a avaliação das ações previstas no PDP do exercício anterior e a sua realização.

Art. 7º As unidades de gestão de pessoas responsáveis pela elaboração, pela implementação e pelo monitoramento do PDP realizarão a gestão de riscos das ações de desenvolvimento previstas, cujas etapas são:

I - identificação dos eventos de riscos;

II - avaliação dos riscos;

III - definição das respostas aos riscos; e

IV - implementação de medidas de controle.

Órgão central do SIPEC

Art. 8º O órgão central do SIPEC disponibilizará manifestação técnica para orientar a execução das ações de desenvolvimento relacionadas ao PDP.

Art. 9º O órgão central do SIPEC encaminhará à Escola Nacional de Administração Pública - Enap o Plano Consolidado de Ações de Desenvolvimento, produzido a partir da organização das propostas constantes dos PDP dos órgãos e das entidades, que conterá as ações transversais de desenvolvimento da administração pública federal.

Parágrafo único. Para fins do disposto neste Decreto, consideram-se ações transversais as ações comuns a servidores em exercício em diversos órgãos ou entidades no âmbito do SIPEC.

Art. 10. Caberá ao órgão central do SIPEC avaliar os relatórios anuais de execução dos PDP dos órgãos e das entidades e, se necessário:

I - orientar o correto planejamento e execução dos PDP subsequentes; e

II - solicitar informações adicionais ou justificativas quanto à execução das ações de desenvolvimento.

Art. 11. Caberá ao órgão central do SIPEC elaborar o relatório consolidado de execução dos PDP, a partir da consolidação das informações constantes dos relatórios anuais de execução dos PDP.

Parágrafo único. O órgão central do SIPEC é responsável por avaliar a execução dos PDP e a observância das diretrizes pelos órgãos e pelas entidades.

Normas complementares

Art. 12. O titular do órgão central do SIPEC editará normas complementares necessárias à execução do disposto neste Decreto, que incluirão:

I - os prazos para encaminhamento do PDP e do relatório anual de execução do PDP;

II - os prazos para o encaminhamento da manifestação técnica sobre o PDP aos órgãos e às entidades;

III - os prazos para conclusão do Plano Consolidado de Ações de Desenvolvimento e do relatório consolidado de execução dos PDP;

IV - o detalhamento das condições para a realização das despesas com desenvolvimento de pessoas, nos termos do disposto nos art. 16, art. 17 e art. 30;

V - o procedimento para a avaliação e a aprovação do pedido de afastamento do servidor, com as informações e os documentos necessários à instrução do pedido;

VI - a forma e o conteúdo da divulgação das informações de que trata o parágrafo único do art. 16;

VII - as condições e os prazos para a comprovação da efetiva participação do servidor na ação que gerou seu afastamento; e

VIII - o detalhamento das condições e dos critérios para reembolso das despesas comprovadamente efetuadas para custeio de inscrição e mensalidade de ação de desenvolvimento formal, presencial ou à distância, prevista no PDP.

Escolas de Governo do Poder Executivo federal

Art. 13. Caberá à Enap:

I - coordenar a rede de escolas de governo do Poder Executivo federal e o sistema de escolas de governo da União;

II - definir as formas de incentivo para que as universidades federais atuem como centros de desenvolvimento de servidores, com a utilização parcial da estrutura existente, de forma a contribuir com a PNDF;

III - propor ao Ministro de Estado da Economia os critérios para o reconhecimento das instituições incluídas na estrutura da administração pública federal direta, autárquica e fundacional como escola de governo do Poder Executivo federal;

IV - coordenar as iniciativas de desenvolvimento de pessoas dos órgãos e das entidades do SIPEC, permitida a distribuição das atividades de elaboração, de contratação, de oferta, de administração e de coordenação de ações de desenvolvimento das competências transversais às escolas de governo do Poder Executivo federal e aos órgãos e entidades que manifestarem interesse;

V - promover, elaborar e executar ações de desenvolvimento destinadas a preparar os servidores para o exercício de cargos em comissão e funções de confiança além de coordenar e supervisionar os programas de desenvolvimento de competências de direção, chefia, de coordenação e supervisão executados pelas escolas de governo, pelos órgãos e pelas entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional; e

VI - atuar, em conjunto com os órgãos centrais dos sistemas estruturadores, na definição, na elaboração e na revisão de ações de desenvolvimento das competências essenciais dos sistemas estruturadores.

Parágrafo único. Ato do Ministro de Estado da Economia reconhecerá os órgãos e entidades de que trata o inciso III do caput como escolas de governo do Poder Executivo federal, permitida a delegação a titular de cargo de natureza especial, vedada a subdelegação.

Art. 14. Caberá às escolas de governo do Poder Executivo federal, sob a coordenação da Enap:

I - apoiar o órgão Central do SIPEC na consolidação e na priorização das necessidades de desenvolvimento de competências transversais contidas no Plano Consolidado de Ações de Desenvolvimento;

II - planejar a elaboração e a oferta de ações, a fim de atender, de forma prioritária, às necessidades mais relevantes de desenvolvimento de competências transversais contidas no Plano Consolidado de Ações de Desenvolvimento; e

III - ofertar, em caráter complementar à Enap, as ações de desenvolvimento de âmbito nacional priorizadas no planejamento, de forma direta ou por meio de parcerias ou contratações.

Art. 15. Caberá aos órgãos centrais dos sistemas estruturadores, de forma permanente:

I - definir e revisar a grade de competências essenciais dos respectivos sistemas; e

II - atuar, em conjunto com a Enap, para o desenvolvimento de programas de ações de desenvolvimento de competências essenciais dos sistemas estruturadores.

Realização de despesas

Art. 16. Despesas com ações de desenvolvimento de pessoas para a contratação, a prorrogação ou a substituição contratual, a inscrição, o pagamento da mensalidade, as diárias e as passagens poderão ser realizadas somente após a manifestação técnica do órgão central do SIPEC sobre o PDP.

Parágrafo único. As despesas com ações de desenvolvimento de pessoas serão divulgadas na internet, de forma transparente e objetiva, incluídas as despesas com manutenção de remuneração nos afastamentos para ações de desenvolvimento.

Art. 17. A participação em ação de desenvolvimento de pessoas que implicar despesa com diárias e passagens somente poderá ser realizada se o custo total for inferior ao custo de participação em evento com objetivo similar na própria localidade de exercício.

Parágrafo único. Exceções ao disposto no caput poderão ser aprovadas pela unidade de gestão de pessoas, mediante justificativa e aprovação da autoridade máxima do órgão ou da entidade, permitida a delegação a titular de cargo de natureza especial ou, quando se tratar de autarquia ou fundação pública federal, para a titular da unidade com competência sobre a área de gestão de pessoas, vedada a subdelegação.

Afastamentos do servidor para participação em ações de desenvolvimento

Art. 18. Considera-se afastamento para participação em ações de desenvolvimento a:

I - licença para capacitação, nos termos do disposto no art. 87 da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990;

II - participação em programa de treinamento regularmente instituído, conforme o disposto no inciso IV do caput do art. 102 da Lei nº 8.112, de 1990;

III - participação em programa de pós-graduação stricto sensu no País, conforme o disposto no art. 96-A da Lei nº 8.112, de 1990; e

IV - realização de estudo no exterior, conforme o disposto no art. 95 da Lei nº 8.112, de 1990.

§ 1º Nos afastamentos por período superior a trinta dias consecutivos, o servidor:

I - requererá, conforme o caso, a exoneração ou a dispensa do cargo em comissão ou função de confiança eventualmente ocupado, a contar da data de início do afastamento; e

II - não fará jus às gratificações e adicionais vinculados à atividade ou ao local de trabalho e que não façam parte da estrutura remuneratória básica do seu cargo efetivo.

§ 2º O disposto no inciso II do § 1º não se aplica às parcelas legalmente vinculadas ao desempenho individual do cargo efetivo ou ao desempenho institucional.

§ 3º Para fins do disposto neste Decreto, considera-se treinamento regularmente instituído qualquer ação de desenvolvimento promovida ou apoiada pelo órgão ou pela entidade.

Art. 19. Os afastamentos de que trata o art. 18 poderão ser concedidos, entre outros critérios, quando a ação de desenvolvimento:

I - estiver prevista no PDP do órgão ou da entidade do servidor;

II - estiver alinhada ao desenvolvimento do servidor nas competências relativas:

- a) ao seu órgão de exercício ou de lotação;
- b) à sua carreira ou cargo efetivo; e
- c) ao seu cargo em comissão ou à sua função de confiança; e

III - o horário ou o local da ação de desenvolvimento inviabilizar o cumprimento da jornada semanal de trabalho do servidor.

Parágrafo único. Os pedidos de afastamento formulados pelos servidores poderão ser processados a partir da data de aprovação do PDP do órgão ou da entidade.

Art. 20. Os afastamentos poderão ser interrompidos, a qualquer tempo, a pedido do servidor ou no interesse da administração, condicionado à edição de ato da autoridade que concedeu o afastamento, permitida a delegação para titular de cargo de natureza especial ou, quando se tratar de autarquia ou fundação pública federal, para o titular da unidade com competência sobre a área de gestão de pessoas, vedada a subdelegação.

§ 1º A interrupção do afastamento a pedido do servidor motivada por caso fortuito ou força maior não implicará ressarcimento ao erário, desde que comprovada a efetiva participação ou aproveitamento da ação de desenvolvimento no período transcorrido da data de início do afastamento até a data do pedido de interrupção.

§ 2º As justificativas e a comprovação da participação ou do aproveitamento dos dias de licença na hipótese do § 1º serão avaliadas pelo dirigente máximo do órgão ou da entidade a que o servidor estiver vinculado, permitida a delegação para titular de cargo de natureza especial ou, quando se tratar de autarquia ou fundação pública federal, para o titular da unidade com competência sobre a área de gestão de pessoas, vedada a subdelegação.

§ 3º O servidor que abandonar ou não concluir a ação de desenvolvimento ressarcirá o gasto com seu afastamento ao órgão ou à entidade, na forma da legislação vigente, ressalvado o disposto nos § 1º e § 2º.

Art. 21. Os afastamentos para participar de ações de desenvolvimento observarão os seguintes prazos:

I - pós-graduação stricto sensu:

- a) mestrado: até vinte e quatro meses;
- b) doutorado: até quarenta e oito meses; e
- c) pós-doutorado: até doze meses; e

II - estudo no exterior: até quatro anos.

Art. 22. Os afastamentos para participar de programas de pós-graduação stricto sensu serão precedidos de processo seletivo, conduzido e regulado pelos órgãos e pelas entidades do SIPEC, com critérios de elegibilidade isonômicos e transparentes.

§ 1º Os processos seletivos considerarão, quando houver:

I - a nota da avaliação de desempenho individual; e

II - o alcance das metas de desempenho individual.

§ 2º As unidades de gestão de pessoas dos órgãos e das entidades poderão utilizar avaliações oficialmente reconhecidas de qualidade dos programas de pós-graduação stricto sensu efetuadas por instituições da área de educação para fins de classificação do servidor no processo seletivo de que trata o caput.

§ 3º O projeto de pesquisa a ser desenvolvida durante o afastamento estará alinhado à área de atribuição do cargo efetivo, do cargo em comissão ou da função de confiança do servidor ou à área de competências da sua unidade de exercício.

Art. 23. O processo de afastamento do servidor conterà as informações e os documentos estabelecidos nas normas de que trata o art. 12.

Art. 24. O servidor comprovará a participação efetiva na ação que gerou seu afastamento, no prazo definido nos termos do disposto no inciso VII do caput do art. 12.

Parágrafo único. A não apresentação da documentação comprobatória sujeitará o servidor ao ressarcimento dos valores correspondentes às despesas com seu afastamento, na forma da legislação vigente, ressalvado o disposto no § 1º do art. 20.

Licença para capacitação

Art. 25. A licença para capacitação poderá ser concedida para:

I - ações de desenvolvimento presenciais ou à distância;

II - elaboração de monografia, trabalho de conclusão de curso, dissertação de mestrado ou tese de doutorado;

III - participação em curso presencial ou intercâmbio para aprendizado de língua estrangeira, quando recomendável ao exercício de suas atividades, conforme atestado pela chefia imediata; ou

IV - curso conjugado com:

a) atividades práticas em posto de trabalho, em órgão ou entidade da administração pública direta ou indireta dos entes federativos, dos Poderes da União ou de outros países ou em organismos internacionais; ou

b) realização de atividade voluntária em entidade que preste serviços dessa natureza, no País ou no exterior.

§ 1º As ações de desenvolvimento de que trata o inciso I do caput poderão ser organizadas de modo individual ou coletivo.

§ 2º Os órgãos e as entidades poderão definir critérios de concessão da licença para capacitação de que trata a alínea "b" do inciso IV do caput, observado o disposto no Decreto nº 9.906, de 9 de julho de 2019, e as condições para a concessão de afastamento estabelecidas no art. 19.

§ 3º A licença para capacitação poderá ser parcelada em, no máximo, seis períodos e o menor período não poderá ser inferior a quinze dias.

§ 4º Na hipótese de necessidade de prorrogação dos prazos de afastamento de que tratam os incisos I e II do caput do art. 21, o servidor poderá utilizar a licença para capacitação.

Art. 26. O órgão ou a entidade poderá conceder licença para capacitação somente quando a carga horária total da ação de desenvolvimento ou do conjunto de ações seja superior a trinta horas semanais.

Art. 27. O órgão ou a entidade estabelecerá, com base em seu planejamento estratégico, quantitativo máximo de servidores que usufruirão a licença para capacitação simultaneamente.

Parágrafo único. O quantitativo previsto pelo órgão ou pela entidade não poderá ser superior a dois por cento dos servidores em exercício no órgão ou na entidade e eventual resultado fracionário será arredondado para o número inteiro imediatamente superior.

Art. 28. A concessão de licença para capacitação caberá à autoridade máxima do órgão ou da entidade, permitida a delegação para titular de cargo de natureza especial ou, quando se tratar de autarquia ou fundação pública federal, para titular da unidade com competência sobre a área de gestão de pessoas, vedada a subdelegação.

Parágrafo único. A autoridade responsável, na ocasião da concessão, considerará:

I - se o afastamento do servidor inviabilizará o funcionamento do órgão ou da entidade; e

II - os períodos de maior demanda de força de trabalho.

Art. 29. O servidor poderá se ausentar das atividades no órgão ou na entidade de exercício somente após a publicação do ato de concessão da licença para capacitação.

Parágrafo único. O prazo para a decisão final sobre o pedido e a publicação do eventual deferimento é de trinta dias, contado da data de apresentação dos documentos necessários.

Reembolso de despesas realizadas por servidor

Art. 30. A autoridade máxima do órgão ou da entidade poderá, em caráter excepcional, deferir o reembolso da inscrição do servidor em ações de desenvolvimento, atendidas as seguintes condições:

- I - a solicitação de reembolso tenha sido efetuada antes da inscrição na ação de desenvolvimento;
- II - existência de disponibilidade financeira e orçamentária;
- III - atendimento das condições previstas neste Decreto para a realização da ação de desenvolvimento; e
- IV - existência de justificativa do requerente, com a concordância da administração, sobre a imprescindibilidade da ação de desenvolvimento para os objetivos organizacionais do órgão ou da entidade.

Alteração das regras de afastamento do país

Art. 31. O Decreto nº 91.800, de 18 de outubro de 1985, passa a vigorar com as seguintes alterações:

“Art. 8º

Parágrafo único. Na hipótese de viagem com a finalidade de aperfeiçoamento, o ocupante de cargo em comissão ou de função de confiança somente poderá afastar-se do País pelo período máximo de trinta dias.” (NR) (Vide)

Disposições finais e transitórias

Art. 32. O primeiro PDP elaborado após a entrada em vigor deste Decreto considerará a avaliação da execução do plano anual de capacitação do exercício anterior.

Parágrafo único. No primeiro exercício de vigência deste Decreto:

I - os prazos de elaboração do PDP poderão ser diferenciados, observado o disposto nas normas complementares de que trata o art. 12; e

II - o atendimento ao disposto no inciso I do caput do art. 19 poderá ser dispensado para a concessão de afastamento para participar de ação de desenvolvimento.

Art. 33. A alteração do Decreto nº 91.800, de 1985, não produzirá efeitos para os servidores que já estiverem afastados do País na data de entrada em vigor deste Decreto.

Art. 34. Os órgãos e as entidades adequarão seus atos normativos internos ao disposto neste Decreto no prazo de trinta dias, contado da data de entrada em vigor deste Decreto.

Revogação

Art. 35. Ficam revogados:

I - o Decreto nº 2.915, de 30 de dezembro de 1998;

II - o Decreto nº 5.707, de 23 de fevereiro de 2006; e

III - o Decreto nº 9.149, de 28 de agosto de 2017.

Vigência

Art. 36. Este Decreto entra em vigor em 6 de setembro de 2019.

Brasília, 28 de agosto de 2019; 198º da Independência e 131º da República.

JAIR MESSIAS BOLSONARO

Paulo Guedes