

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
MESTRADO PROFISSIONAL EM
GESTÃO DE ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS**

**PROPOSTA DE UM PROCESSO DE REMOÇÃO A
PEDIDO PARA OS TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS DA
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA**

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

Priscilla Westphalen Berneira Teixeira

Santa Maria, RS, Brasil

2014

**PROPOSTA DE UM PROCESSO DE REMOÇÃO A PEDIDO
PARA OS TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS DA
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA**

Priscilla Westphalen Berneira Teixeira

Dissertação apresentada ao curso de Mestrado Profissional em Gestão de Organizações Públicas, do Programa de Pós-Graduação em Administração, Linha de Pesquisa em Inovação e Sustentabilidade na Gestão Pública, da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para obtenção do grau de **Mestre em Gestão de Organizações Públicas.**

Orientadora: Prof^a. Dr^a. Vânia Medianeira Flores Costa

Santa Maria, RS, Brasil

2014

Ficha catalográfica elaborada através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Central da UFSM, com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

Teixeira, Priscilla Westphalen Berneira
Proposta de um processo de remoção a pedido para os técnico-administrativos da Universidade Federal de Santa Maria. / Priscilla Westphalen Berneira Teixeira.-2014.
100 f.; 30cm

Orientadora: Vânia Medianeira Flores Costa
Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Santa Maria, Centro de Ciências Sociais e Humanas, Programa de Pós-Graduação em Administração, RS, 2014

1. Remoção 2. Dimensionamento 3. Universidades 4. Gestão Pública I. Costa, Vânia Medianeira Flores II. Título.

© 2014

Todos os direitos autorais reservados a Priscilla Westphalen Berneira Teixeira.
A reprodução de partes ou do todo deste trabalho só poderá ser feita mediante a citação da fonte.

E-mail: priscilla.teixeira@ufsm.br

**Universidade Federal de Santa Maria
Centro de Ciências Sociais e Humanas
Programa de Pós-Graduação em Administração
Mestrado Profissional em Gestão de Organizações Públicas**

A Comissão Examinadora, abaixo assinada, aprova a
Dissertação de Mestrado

**PROPOSTA DE UM PROCESSO DE REMOÇÃO A PEDIDO PARA OS
TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE
SANTA MARIA**

elaborada por
Priscilla Westphalen Berneira Teixeira

como requisito parcial para obtenção do grau de
Mestre em Gestão de Organizações Públicas

COMISSÃO EXAMINADORA:

Vânia Medianeira Flores Costa, Prof^a. Dr^a. (UFSM)
(Presidente/Orientador)

Flavia Luciane Scherer, Prof^a. Dr^a. (UFSM)

Ivo Elesbão, Prof. Dr. (UFSM)

Santa Maria, 17 de dezembro de 2014.

Dedico este trabalho à minha família, em especial ao meu marido, Maicon, meu amor, meu companheiro, meu porto seguro: obrigada pela paciência ao longo dessa caminhada, pois teve que lidar, depois de certo tempo, com uma mestranda grávida, obrigada por dar sentido à minha vida e me fazer querer sempre mais. À minha filha Isadora, que cresce a cada dia dentro de mim, trazendo novas e maravilhosas experiências: tu foste a grande motivação para a concretização deste sonho, mesmo quando não estavas ainda aqui.

AGRADECIMENTOS

Fazer parte do Mestrado Profissional de Gestão de Organizações Públicas passou a ser uma meta real assim que comecei minha jornada na UFSM e, desde o princípio, tive muito apoio. Sendo assim, tenho muito a agradecer.

A Deus, embora muitas vezes eu não entenda seus desígnios, Ele me faz dar voltas na vida, mas no fim alcançar meus objetivos. Agradeço por colocar, no meu caminho, a oportunidade de cursar este Mestrado Profissional que era algo quase impensado anos atrás e que, de repente, se tornou real.

À professora e orientadora, Vânia Costa, pela sua atenção e disponibilidade no desenvolvimento desta dissertação: obrigada pela paciência em relação à minha indecisão a cerca do tema deste estudo e por me deixar à vontade para realizar o que mais me fizesse feliz.

Aos colegas de trabalho pelo auxílio e parceria: obrigada por me ouvir e me auxiliar em diversos momentos de dúvidas e angústias na tentativa de propor algo, de fato, útil para esta Instituição.

Aos colegas de mestrado, pelos momentos de descontração compartilhados durante o curso. Nunca vou esquecer nossos “*coffee breaks*”, nossas jantinhas e nossas “aulinhas do mestrado”. Serão sempre lembrados com muito carinho.

À Universidade Federal de Santa Maria e ao Programa de Pós-Graduação em Administração, pela oportunidade de concretizar este sonho, podendo aliar meu desenvolvimento pessoal e profissional à contribuição com o desenvolvimento desta Instituição.

A todos, o meu muito obrigado!

"As pessoas mais felizes não têm as melhores
coisas,
elas sabem fazer o melhor das oportunidades que
aparecem em seus caminhos".

(Clarice Lispector)

RESUMO

Dissertação de Mestrado
Programa de Pós-Graduação em Administração
Universidade Federal de Santa Maria

PROPOSTA DE UM PROCESSO DE REMOÇÃO A PEDIDO PARA OS TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA

AUTORA: PRISCILLA WESTPHALEN BERNEIRA TEIXEIRA
ORIENTADORA: VÂNIA MEDIANEIRA FLORES COSTA
Data e Local da defesa: Santa Maria, 17 de dezembro de 2014.

Esta dissertação foi desenvolvida com o objetivo de analisar o processo de remoção a pedido dos servidores técnico-administrativos em educação da UFSM, a fim de propor melhorias alinhadas às necessidades e aos objetivos da Instituição. Esse enfoque surgiu da necessidade da normatização desse processo o qual não possui padronização alguma. Para tanto, realizou-se uma pesquisa qualitativa, de caráter descritivo através de um estudo de caso. Os dados foram coletados por meio da busca nos *sites* das 59 Universidades Federais do Brasil exceto no da UFSM, questionário para as Universidades Federais do Rio Grande do Sul e observação participante. Na busca dos 58 *sites* procurou-se encontrar modelos que pudessem ser utilizados na UFSM, porém adequando-os à instituição. Das 58 universidades pesquisadas, colheu-se uma amostra de 29 que puderam ser mais bem exploradas. As demais 29 foram desconsideradas por ausência ou insuficiência de informações em seus *sites*. Logo após, fez-se um recorte dessa amostra focando nas Universidades Federais do Rio Grande do Sul, devido ao fato de estarem inseridas na mesma realidade da UFSM, e, para estas, foi enviado um questionário com perguntas predominantemente abertas, para que os responsáveis pelo processo de remoção respondessem. Obteve-se retorno de 3 do total de 4 questionários enviados. A análise dos dados deu-se por meio de análise de conteúdo, possibilitando a elaboração de uma proposta viável e adequada para a UFSM, pois acredita-se que a proposta venha ao encontro das necessidades da Instituição agilizando a efetivação das remoções, bem como tornando-as mais transparentes.

Palavras-chave: Remoção. Dimensionamento. Universidades. Gestão Pública.

ABSTRACT

Master`s degree Dissertation
Administration Post-Graduation Program
Federal University of Santa Maria

PROPOSAL OF A PROCESS TO REQUEST A TRANSFER FOR THE TECHNICAL-ADMINISTRATIVE STAFF OF SANTA MARIA'S FEDERAL UNIVERSITY

AUTHOR: PRISCILLA WESTPHALEN BERNEIRA TEIXEIRA
ADVISOR: VÂNIA MEDIANEIRA FLORES COSTA
Date and Place: Santa Maria, december 17th, 2014

This dissertation was developed in order to analyze the process of transferring the technical-administrative staff in education of UFSM in order to propose improvements, which are aligned to the needs and goals of the institution. This approach came from the need of the regulation of this process, in which there is no standardization. For this reason we carried out a qualitative, descriptive study through a case study. Data we collected searching the websites of the 59 Federal Universities of Brazil except UFSM, questionnaires for the Federal Universities of Rio Grande do Sul and participant observation. This searching on the 58 websites was to find models that could be used in UFSM, but adapting them to the institution. Of the 58 investigated universities, a sample was harvested out of 28 that could be better exploited. The remaining 29 were disregarded as lacking information on their websites or when these were insufficient. Soon after it became a clipping of this sample focusing on the Federal Universities of Rio Grande do Sul, due to the fact that they are inserted in the same reality of the UFSM, and, for these, a questionnaire with predominantly open questions was sent to those responsible for removal proceedings reply. Of these, 3 of the 4 questionnaires returned. Data analysis was performed by means of content analysis which enabled the development of a viable and adequate purpose to UFSM that will meet the needs of the of Institution expediting the execution of these transfers, as well as making them more transparent.

Keywords: Transfers. Dimensioning. Universities. Public Management.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Análise dos dados de acordo com os objetivos específicos.....	28
Quadro 2 – Comparativo dos Processos de Remoção de Técnico-Administrativos em Educação do Brasil	42
Quadro 3 – Pontos de Destaque dos Processos de Remoção a Pedido das IFES pesquisadas	46
Quadro 4 – Quadro Comparativo dos Processos de Remoção a Pedido das IFES do Rio Grande do Sul.....	55
Quadro 5 – Vantagens e Dificuldades dos Processos de Remoção de cada IFE Pesquisada.....	58

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Fluxograma do Processo de Remoção da UFSM	61
Figura 2 – Fluxograma do Processo a partir do Formulário de Solicitação de Remoção a Pedido pelo Servidor.....	68
Figura 3 – Fluxograma do Processo a partir do Formulário de Solicitação de Permuta.....	69
Figura 4 – Fluxograma do Processo a partir do Formulário de Ajuste de Lotação Solicitado pela Chefia.....	70

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CCRE	– Coordenadoria de Concessões e Registros
CD	– Cargo de Direção
CIMDE	– Coordenadoria de Ingresso, Mobilidade e Desenvolvimento
CPAG	– Coordenadoria do Sistema de Pagamentos
CPPEs	– Coordenadoria de Políticas de Pessoal
CQVS	– Coordenadoria de Saúde e Qualidade de Vida do Servidor
DAF	– Divisão de Acompanhamento Funcional
DAG	– Departamento de Arquivo Geral
DASP	– Departamento Administrativo do Serviço Público
EAD	– Ensino a Distância
FG	– Função Gratificada
IFES	– Instituições Federais de Ensino Superior
MEC	– Ministério da Educação
NUMOV	– Núcleo de Avaliação e Movimentação Funcional
NSAT	– Núcleo de Segurança do Trabalho PCCTAE – Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação
PROGEP	– Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas
PROGESP	– Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas
PROGESP	– Pró-Reitoria de Gestão de Pessoal
REUNI	– Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais
RS	– Rio Grande do Sul
RU	– Restaurante Universitário
SEADM	– Secretaria Administrativa da PROGEP
SPO/SAS	– Serviço de Psicologia Organizacional / Serviço de Assistência Social
STAE	– Servidores Técnico-Administrativos em Educação
UFPeI	– Universidade Federal de Pelotas
UFMS	– Universidade Federal de Santa Maria
UNIPAMPA	– Universidade Federal do Pampa
UFRGS	– Universidade Federal do Rio Grande do Sul

LISTA DE ANEXOS

ANEXO A – Ficha de solicitação de remoção com iniciativa da chefia UFRGS.....	83
ANEXO B – Ficha de solicitação de remoção com iniciativa do servidor UFRGS.....	84
ANEXO C – Pedido de remoção de servidor técnico-administrativo UFPel	86
ANEXO D – Formulário para pedido de troca de lotação – chefia FURG	87
ANEXO E – Ficha de pedido de troca de lotação interna HU – FURG	88
ANEXO F – Ficha de pedido de troca de lotação – servidor FURG.....	89

LISTA DE APÊNDICES

APÊNDICE A – Instrumento de coleta de dados.....	90
APÊNDICE B – Formulário de solicitação de remoção a pedido pelo servidor	92
APÊNDICE C – Formulário de solicitação de permuta	95
APÊNDICE D – Formulário de ajuste de lotação solicitado pela chefia.....	99

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	15
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	19
2.1 Histórico da área de gestão de pessoas	19
2.2 Novas práticas de gestão de pessoas no setor público	22
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	27
3.1 Coleta e análise dos dados	28
3.1.2 Instrumento de coleta de dados	30
4 O PROCESSO DE REMOÇÃO NAS IFES DO BRASIL	32
5 O PROCESSO DE REMOÇÃO NAS IFES DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL	47
5.1 Universidade Federal do Rio Grande do Sul.....	47
5.2 Universidade Federal de Pelotas	49
5.3 Universidade Federal do Rio Grande.....	50
5.4 Universidade Federal do Pampa	52
5.5 Análise dos Resultados da Pesquisa feita com as IFES do RS	54
6 A UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA E O PROCESSO DE REMOÇÃO DOS TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO	59
6.1 Acontecimentos durante a elaboração da dissertação em 2013/2014	63
6.2 Proposta de modelo sistematizado de remoção a pedido dos servidores Técnico-Administrativos em Educação da UFSM no âmbito de cada <i>campus</i> .	64
7 CONSIDERAÇÕES FINAIS	72
REFERÊNCIAS.....	75
ANEXOS	83
APÊNDICES	90

1 INTRODUÇÃO

No que se refere à Gestão Pública Federal, a Lei nº 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, traz em sua redação a definição de uma prática muito comum nas instituições, a Remoção de Servidores (BRASIL, 1990). Esta prática é mais conhecida na iniciativa privada como transferência interna.

A lei supracitada em seu artigo 36 diz que: “remoção é o deslocamento do servidor, a pedido ou de ofício, no âmbito do mesmo quadro, com ou sem mudança de sede”. Em seu parágrafo único, incluído pela Lei nº 9.527, de 10 de dezembro de 1997, são explicitadas as modalidades de Remoção. Existe a Remoção de Ofício, no interesse da Administração, e a pedido, a critério da Administração. Ainda tem-se a modalidade de Remoção a Pedido para outra localidade, independentemente do interesse da Administração: para acompanhar cônjuge ou companheiro; por motivo de saúde do servidor, cônjuge, companheiro ou dependente que viva às suas expensas e conste do seu assentamento funcional; ou 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 (BRASIL, 1990; 1997).

No serviço público, mais especificamente na Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), as pessoas são alocadas em algum setor conforme a demanda existente no momento. Contudo, acredita-se que os servidores buscam trabalhar em um setor que supra de maneira eficaz os seus anseios. No caso de insatisfação, interesses pessoais e/ou organizacionais diversos, como, por exemplo, melhor adequação de suas competências ou uma oportunidade de crescimento, as pessoas optam por solicitar remoção para outro setor.

Conforme o Plano de Desenvolvimento Institucional da UFSM, a universidade aderiu ao Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI), em 2008. Para a UFSM, a adesão ao REUNI trouxe um aumento significativo no número de cursos de graduação e a oferta de vagas no processo seletivo (UFSM, 2014e). Esse programa tem como principal

objetivo ampliar o acesso e a permanência na educação superior. Para tanto, o governo federal criou condições para que as universidades federais promovam a expansão física, acadêmica e pedagógica da rede federal de educação superior visando a retomada de crescimento nesta área (MEC, 2014). Dessa maneira, foi preciso ampliar o quadro de servidores tanto técnico-administrativos como docentes. Com este aumento, faz-se necessário repensar diversos processos dentro da Instituição. O que era praticado antigamente torna-se obsoleto e passa a não corresponder às reais necessidades da organização como um todo, como é o caso do Processo de Remoção dos Técnico-Administrativos em Educação.

Pelo exposto, verificou-se a necessidade de formalização desse processo, visto que o mesmo não possui, por exemplo, formulário algum a ser preenchido pelo requerente ou uma padronização da efetivação da remoção. É possível dar andamento na mesma por meio de memorando, de processo administrativo ou de um pedido por escrito. Todos estes itens podem ter iniciativa e manifestação somente da chefia do servidor no trâmite da remoção, o que acaba omitindo, muitas vezes, a causa do pedido. Esta falta de padronização ocasionaria para algum servidor o sentimento de diferenciação perante os demais, o que fere um dos princípios da Administração Pública Brasileira, o Princípio da Impessoalidade, instituído pelo Artigo 37 da Constituição Federal (BRASIL, 1988).

De acordo com Gemelli e Phillipim (2010) esse princípio tem como objetivo o interesse público, ou seja, ele veda a prática de ato administrativo sem interesse público ou conveniência para a administração. Vale ressaltar que, apesar de não haver padronização desse processo, a Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEP) está atenta às questões legais no que se refere às remoções, bem como o pleno acordo entre as partes envolvidas.

Deve-se salientar que este estudo trata apenas das remoções de servidores técnico-administrativos em educação, pois a carreira dos servidores docentes é regida por outra legislação, o que dificultaria uma padronização do processo. No caso do docente, este ingressa na UFSM por meio de concurso também de títulos, ou seja, possui formação em área específica exigida pelo edital, o que inviabiliza que o mesmo possa ter exercício em diversos setores da Instituição e, dessa maneira, a quantidade de pedidos de remoção desta categoria é bem inferior à quantidade de pedidos de remoção dos servidores técnico-administrativos. Acredita-se que os pedidos de remoção dos docentes devam continuar sendo analisados com base em

pedido justificado conforme as necessidades do servidor e abertura de processo administrativo, o que gera uma maior riqueza de detalhes a serem observados em cada caso específico.

Assim, este estudo enquadra-se na linha de pesquisa “Inovação e Sustentabilidade na Gestão Pública” e tem como tema o Processo de Remoção a Pedido dos Servidores Técnico-Administrativos em Educação (STAE) da Universidade Federal de Santa Maria. Dessa maneira, definiu-se como problema de pesquisa: Quais são as ações que podem ser propostas para melhorar o processo de remoção utilizado pela UFSM?

Para resolver esta problemática, o objetivo geral deste estudo foi analisar o processo de remoção a pedido dos servidores técnico-administrativos em educação da UFSM, a fim de propor melhorias, sendo estas alinhadas às necessidades e aos objetivos da Instituição. Como objetivos específicos, pretendeu-se:

- Mapear e descrever como ocorre o processo de remoção de outras Instituições Federais de Ensino Superior no Brasil;
- Descrever o processo de remoção em quatro Instituições Federais de Ensino Superior do Rio Grande do Sul;
- Descrever e analisar como ocorre o processo de remoção dos servidores técnico-administrativos em educação na UFSM; e
- Propor um modelo sistematizado de remoção a pedido dos servidores técnico-administrativos em educação da UFSM no âmbito de cada *campus*.

O alcance destes objetivos contribuiu para a elaboração de uma nova proposta de Processo de Remoção a Pedido dos STAE da UFSM, que poderá contribuir com a Instituição de forma a aperfeiçoar o mesmo, bem como abrir a discussão referente aos demais tipos de remoção existentes, visando a mudanças positivas e inovadoras para os demais Processos de Remoção. Com esta sistematização, o processo fica mais transparente e padronizado, e, conseqüentemente, terá maior credibilidade, tanto para servidores quanto para os gestores. Além disso, a mudança é positiva no sentido de gerar maior eficiência nas remoções, possibilitando que as mesmas tenham um período mais curto entre o pedido e a efetivação da solicitação.

Na estrutura desta dissertação, verifica-se a introdução apresentada anteriormente, abrangendo o problema de pesquisa e sua justificativa, dos quais foram definidos o objetivo geral deste estudo e seus objetivos específicos. Na sequência apresenta-se o referencial teórico que trata de uma breve explicação acerca do histórico da área de Gestão de Pessoas. Em seguida, é feita uma contextualização a respeito das novas práticas de Gestão de Pessoas no Serviço Público. Posteriormente, apresentam-se os procedimentos metodológicos utilizados e uma pesquisa acerca de como funciona o processo de remoção das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) do Brasil, destacando as que mais se sobressaem no que tange ao objetivo desta dissertação. Também se realizou um recorte, aprofundando o estudo sobre processos de remoção nas IFES do RS. Logo em seguida é apresentado o processo atual de remoção da UFSM, bem como a proposta de um modelo sistematizado de remoção a pedido dos servidores técnico-administrativos em educação da UFSM para o âmbito de cada *campus*. E, por fim, são feitas as considerações finais deste trabalho.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este estudo buscou na literatura, embasamento teórico que possa fundamentar e justificar sua existência. Sendo assim, verificou-se a escassez no assunto “movimentação horizontal de pessoas” ou remoção, como é denominado pelo Regime Jurídico Único. Logo, optou-se, primeiramente, por uma breve abordagem histórica sobre Gestão de Pessoas tanto no setor privado como no público, bem como as novas práticas da área no setor público que vão ao encontro do tema deste estudo.

2.1 Histórico da área de gestão de pessoas

De acordo com Marras (2000), o movimento das relações humanas ocorrido na década de 20 trouxe uma mudança nas relações de trabalho entre empregado e empregador, pois, enquanto a Escola Clássica era baseada na força e no autocratismo, o novo modelo tinha como proposta o aumento da produtividade por meio da eliminação de conflitos e de seus custos. Era a mudança do Homos Economicus da escola científica para o Homos Social. Nessa fase, segundo esta escola de pensamento, o foco era o indivíduo com suas necessidades e outras variáveis, com as quais ninguém estava preparado para lidar. Apesar deste despreparo, com o passar do tempo e provindo deste movimento das relações humanas, nasce o Behaviorismo, em 1945, como uma crítica ao movimento anterior, o qual julgava que a simples satisfação do trabalhador era capaz de gerar a eficiência almejada.

Ainda de acordo com este autor, nesse mesmo período surgem os primeiros estudos sobre liderança, autocratismo, democracia no trabalho, motivação humana e novas teorias a respeito das relações informais. Há uma mudança de status na função do chefe de pessoal para gerente e, na hierarquia natural das organizações, essa função passa a ser vista de operacional à tática. Porém a postura dos gerentes permaneceu tecnicista, mecanicista e burocrática, apenas com uma roupagem

diferente. Em 1950, começou o trabalho com treinamento, recrutamento e seleção, cargos e salários, higiene e segurança no trabalho, benefícios entre outros e surgiu o verdadeiro administrador de pessoal. Para Marras (2000), no período que compreende os anos de 1965 até 1985, vigorou a fase administrativa na qual as organizações definiram como fundamental que o gestor de recursos humanos possuísse uma visão holística e multidisciplinar a respeito dos mais variados temas pertinentes à organização.

Dutra (2002) complementa explicando que, na década de 1980, houve uma transição de referenciais teórico-conceituais e técnico-instrumentais, ou seja, passou-se por uma crise que traduz o não contentamento com o modelo vigente, mas a inexistência de outro que viesse ao encontro do que se desejava para o futuro. Conforme esse autor, é preferível pensar que este foi um momento de reflexão e que os padrões seguidos anteriormente e os conhecimentos adquiridos até então serviram de base para a criação de um novo pensamento estratégico sobre Gestão de Pessoas.

Observa-se que houve uma mudança do enfoque dado às pessoas dentro da organização. Dentro desta evolução, que passa necessariamente pela valorização dos indivíduos, percebe-se, portanto, a necessidade de uma mudança da nomenclatura de Recursos Humanos para Gestão de Pessoas, visto que pessoas não devem ser comparadas a recursos financeiros, por exemplo. Conforme Soviensi e Stigar (2008), no cenário atual, os empregados são chamados de colaboradores e os chefes de gestores. Pode-se afirmar que gerir pessoas não é mais um fator de uma visão mecanicista e sistemática, mas sim de discutir e entender as disparidades entre as técnicas tidas como obsoletas e tradicionais, com as modernas, juntamente com a gestão da participação e do conhecimento. Assim, ainda para esses autores, a Gestão de Pessoas procura valorizar os profissionais e o ser humano, sendo que o setor de Recursos Humanos visava apenas à técnica e ao mecanicismo do profissional.

Assim como no setor privado houve uma evolução acerca da visão que as empresas tinham do papel das pessoas em suas organizações, no setor público não foi diferente com a Reforma da Administração Pública passando de burocrática à gerencial. Conforme Bresser-Pereira (2014a), em 1936 os princípios da administração burocrática clássica foram introduzidos no país com a criação do Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP). Este autor explica que a

criação deste departamento representou a primeira reforma administrativa do país com a implantação da administração pública burocrática, bem como a afirmação dos princípios centralizadores e hierárquicos da burocracia clássica. Já para Santos (2006), o DASP tinha como função organizar as atividades de orçamento, documentação, material e pessoal. O autor comenta que, no Brasil, a noção de administração de pessoal começou a ser substituída pela de administração de recursos humanos por volta da década de 1980. Na gestão pública, o mesmo diz que esse tipo de administração tem sido descrito como a função de planejar, coordenar e controlar a obtenção de mão de obra necessária à organização pública. O DASP representou, para a administração de recursos humanos, a tentativa de formação da burocracia nos moldes weberianos, baseada no princípio do mérito profissional. Entretanto, esta política não correspondeu às necessidades do Estado, apesar de valorizar instrumentos tais como o instituto do concurso público e do treinamento (BRESSER-PEREIRA, 2014b).

A primeira tentativa de reforma gerencial da administração pública brasileira aconteceu no final dos anos 60, a partir do Decreto-Lei 200 de 1967, que trata da organização da Administração Federal e estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa além de outras providências (BRASIL, 1967; BRESSER-PEREIRA, 2014a). Conforme Abrucio (1997), este decreto trouxe como aspectos positivos a ênfase na descentralização e flexibilidade administrativa, além da introdução do espírito gerencial em alguns segmentos da Administração Pública. Contudo, “o arranjo institucional montado pelo Decreto-Lei 200 não deu conta do caráter híbrido de nosso modelo administrativo, aumentando parcela de seus problemas (ABRUCIO, 1997, p. 40)”.

Segundo Machado (2002), o Estado vem assumindo novas funções, o que acaba modificando o seu papel, ou seja, o setor público passa de produtor direto de bens de serviços para indutor e regulador do desenvolvimento, tornando-se ágil e inovador. Esta autora afirma, ainda, que o objetivo da Reforma Gerencial é assegurar que haja o aumento da eficácia, da eficiência e da efetividade da administração pública, através de uma relação mais democrática entre o Estado e a sociedade.

No que se refere à Gestão de Pessoas, o Plano Diretor da Reforma do Estado tem como um de seus objetivos:

modernizar a administração burocrática, através de uma política de profissionalização do serviço público, ou seja, de uma política de carreiras, de concursos públicos anuais, de programas de educação continuada permanente, de uma efetiva administração salarial, ao mesmo tempo em que se introduz no sistema burocrático uma cultura gerencial baseada na avaliação de desempenho (BRESSER-PEREIRA, 2014b, p. 44).

Logo, percebe-se que o novo enfoque gerencial e estratégico, que traz como uma de suas premissas o alinhamento dos objetivos pessoais aos organizacionais e a valorização das pessoas, teve influência tanto na iniciativa privada quanto no setor público, que não pôde ficar estagnado frente à evolução da administração e teve que se moldar às novas tendências. Todavia, é preciso ressaltar que, apesar deste novo rumo, o setor público conta com algumas peculiaridades que podem retardar o aprimoramento de alguns processos dentro das instituições, o que de forma alguma inviabiliza a implantação dos mesmos. Olivier (2001, p. 2) destaca que “o que se percebe é uma grande dificuldade em se adotar novas técnicas de gestão, o que resulta numa defasagem do setor público em relação à evolução do mercado e às mudanças de paradigmas de recursos humanos”. Apesar do exposto, com o passar do tempo as instituições públicas estão implementando pouco a pouco políticas com vistas à melhoria do serviço público prestado à sociedade.

2.2 Novas práticas de gestão de pessoas no setor público

Concomitantemente a mudança de visão a respeito dos Recursos Humanos, hoje Gestão de Pessoas, vem uma mudança de expectativa em relação ao papel das pessoas dentro das Instituições. O modelo de Gestão de Pessoas proposto por Dutra (2002), por exemplo, baseia-se em ideias-força, ou seja, são os valores existentes em um conceito ou na ideologia desse modelo. As ideias-força são, em síntese, o desenvolvimento mútuo, a satisfação mútua e a consistência no tempo. O desenvolvimento mútuo consiste no estímulo e na criação de condições necessárias para que empresa e indivíduos desenvolvam-se mutuamente. Já a satisfação mútua tem como foco o alinhamento dos objetivos estratégicos e negociais da organização aos projetos profissionais e de vida das pessoas. Por fim, o autor traz, como último valor, a consistência no tempo, ou seja, a empresa deve ter um parâmetro estável no

tempo fazendo que as pessoas possam ter uma referência e possam posicionar-se de forma relativa em diferentes situações numa realidade cada vez mais turbulenta.

Conforme Melo *et. al.* (2011) nota-se que o sucesso das organizações modernas depende do investimento no capital humano, com a identificação, o aproveitamento e o desenvolvimento do capital intelectual. Logo, é possível afirmar que a Gestão de Pessoas passou a ser estratégica para o alcance de resultados, transformando-se no seu diferencial competitivo.

Alinhado a este pensamento mais estratégico, no ano de 2006, o Governo Federal instituiu a Política de Desenvolvimento de Pessoal tendo como algumas de suas finalidades a melhoria da eficiência, eficácia e qualidade dos serviços públicos prestados ao cidadão. Sendo assim, esta Política visa ao desenvolvimento permanente do servidor público e a adequação das competências requeridas dos mesmos para o alcance dos objetivos das instituições (DECRETO Nº 5.707, 2006).

Visando a operacionalizar esta Política de Desenvolvimento de Pessoal e com base na Lei 11.091 de 12 de janeiro de 2005 que estrutura o Plano de Carreira dos Servidores Técnico-Administrativos em Educação, foi estabelecido o Decreto 5.825, que define as diretrizes para a elaboração de um Plano de Desenvolvimento para esta categoria. Este Plano possui três pilares que são: o Dimensionamento das Necessidades de Pessoal, o Programa de Capacitação e Aperfeiçoamento e o Programa de Avaliação de Desempenho. O Plano tem por objetivo garantir que o servidor tenha, dentro da Instituição, a função estratégica de participar do aprimoramento dos processos de trabalho tendo uma visão crítica de seu desempenho em relação aos objetivos definidos no planejamento da organização, ou seja, o servidor é inserido como sujeito no Planejamento Institucional (DECRETO Nº 5.825, 2006).

Com base neste decreto, a administração de pessoal é uma atividade a ser realizada, pelo órgão responsável pela Gestão de Pessoas, em conjunto com as demais unidades da administração, a fim de encontrar soluções para a construção coletiva dessas questões institucionais. Sendo assim, existe uma corresponsabilidade do Dirigente da Universidade, dos Dirigentes das Unidades Acadêmicas e Administrativas e do órgão de Gestão de Pessoas, pela gestão do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação. Para o que se propõe neste estudo, acredita-se que dentro do Plano de Desenvolvimento de Pessoal que se referiu

anteriormente, o construto “Dimensionamento de Pessoal” deve ser melhor explorado.

De acordo com o Decreto 5.825/2006, entende-se dimensionamento de pessoal, como o processo de identificação e análise quantitativa e qualitativa da força de trabalho necessária para o alcance dos objetivos institucionais. Este dimensionamento das necessidades institucionais de pessoal objetiva estabelecer uma matriz de alocação de cargos e definir os critérios para a distribuição de vagas seguindo diversos passos, e, dentre estes, está o remanejamento interno de pessoal com vistas ao ajuste da força de trabalho à matriz de alocação de cargos. É importante observar que neste decreto somente após haver esse remanejamento é que deve ser verificada a necessidade de realização de concurso público para suprir as demandas, o que vai ao encontro do que consta na literatura a respeito de recrutamento interno (DECRETO Nº 5.825, 2006).

Fazendo um paralelo com o que é encontrado na literatura, mesmo que mais focada na iniciativa privada, Fidelis e Banov (2007) explicam que o recrutamento interno tem como finalidade a divulgação da vaga em aberto dentro da organização somente para as pessoas que trabalham nela de maneira a proporcionar uma oportunidade para promoção ou transferência de pessoal. Esta ação é vantajosa, pois o processo é mais rápido, demonstra a valorização seus colaboradores e aproveita o fato destes já estarem inseridos no contexto cultural da organização. Milkovich e Bordreau (2010) argumentam que como a seleção interna lida com colaboradores da própria organização, todos observam atentamente este processo e podem averiguar se há transparência nas políticas da instituição. Pode-se dizer também que as boas oportunidades demonstram que aquele funcionário transferido tem tido um bom desempenho e a sua ascensão na carreira impacta o seu status e sua remuneração.

França (2009) explica ainda, que o recrutamento interno fundamenta-se na valorização das pessoas já existentes na empresa, criando espaços para o crescimento e a realização pessoal. Todo esse processo resulta, então, no melhor desempenho da mão de obra e da empresa como um todo. As evidências sugerem que 99% das empresas utilizam recrutamento interno e muitas consideram essa ação como sendo mais eficaz do que a seleção externa de candidatos, sendo esta última usada somente após a seleção interna ter sido totalmente explorada (MILKOVICH; BORDREAU, 2010).

Uma questão a ser considerada no Serviço Público é que como os servidores técnico-administrativos ingressam por concurso público num cargo específico com as atribuições previamente definidas, não há a possibilidade de mudança de cargo sem o indivíduo prestar um novo concurso (BRASIL, 1988, 2005). Conforme Meirelles (2000, p. 380), “cargo público é o lugar instituído na organização do serviço público, com denominação própria, atribuições específicas, e estipêndio correspondente, para ser provido e exercido por um titular na forma estabelecida em lei”. Dessa maneira, é preciso que o servidor esteja desempenhando as atividades pertinentes ao cargo para qual prestou concurso, caso contrário, corre-se o risco de se incorrer em desvio de função, pois de acordo com a Lei 8112/1990, “ao servidor é proibido cometer a outras atribuições estranhas ao cargo que ocupa, exceto em situações de emergência e transitórias”.

No caso específico das Universidades Federais, atenta-se para alguns detalhes como a questão de aumento da remuneração de um servidor em caso de remoção tendo como parâmetro as promoções no setor privado. Na Lei 8.112/1990, remuneração é definida como o vencimento básico do cargo efetivo, bem como as vantagens pecuniárias permanentes estabelecidas em lei. Sendo assim, o valor desta remuneração está definido e não muda a não ser que haja uma alteração na legislação vigente. Todavia, aos servidores que ocupam cargo efetivo com função de direção, chefia ou assessoramento, cargo de provimento em comissão ou de Natureza Especial é devida retribuição pelo seu exercício, ou seja, um valor a mais que a sua remuneração prevista em lei (BRASIL, 1990). No caso destes servidores não se pode dizer que houve remoção, pois estão apenas ocupando uma função de confiança em um determinado momento. Dessa maneira, os servidores não contam com uma retribuição pecuniária no caso de remoção, logo este não pode ser considerado como um motivo para a troca de setor.

As atividades que são especificadas previamente nos editais de concurso público de Técnico-Administrativos em Educação estão dispostas conforme Ofício Circular nº 15 do Ministério da Educação de novembro de 2005, que trata da descrição de cargos desta categoria, bem como as diversas atribuições dentro do mesmo cargo que o servidor poderá desempenhar ao longo de sua carreira que não caracterizam desvio de função e que podem possibilitar uma melhor adequação do seu perfil ao trabalho executado. O documento pode ser acessado na íntegra através do *link*: <http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/canalcgpp/oficios/oc01505.pdf>.

Neste capítulo, apresentaram-se questões inerentes à Gestão de Pessoas, iniciando com uma explanação histórica sobre esta área nas instituições em direção ao seu amadurecimento, de um setor meramente operacional para uma abordagem com cunho estratégico. Com isso, fez-se relevante o levantamento das novas práticas que estão sendo utilizadas visando ao alinhamento dos objetivos das organizações com o de seus colaboradores, primando pelo desenvolvimento mútuo. Neste sentido, surgiu a necessidade de discorrer acerca da legislação que regulamenta esse novo enfoque estratégico na Gestão Pública em paralelo com o que se encontra na literatura sobre o tema, a fim de fundamentar o presente estudo.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

De acordo com Lakatos e Marconi (2001), método é o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, possibilita alcançar o objetivo traçando o melhor caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando nas decisões do cientista. Sendo assim, faz-se necessário, primeiramente, classificar a pesquisa para evitar futuros erros e distorções.

Segundo Gil (2002, p. 41) “é possível classificar as pesquisas em três grandes grupos: exploratórias, descritivas e explicativas”. De acordo com os objetivos propostos por esta pesquisa, a mesma é de natureza descritiva, pois, ainda segundo o autor, uma das características mais significativas desta classificação está no uso de técnicas padronizadas de coleta de dados, tais como questionários e observação sistemática.

Quanto a sua natureza, classifica-se como uma pesquisa aplicada, pois este estudo tem como finalidade analisar o Processo de Remoção a Pedido dos Técnico-Administrativos em Educação da UFSM, e tem como intuito sugerir um modelo para que o mesmo possa adequar-se aos interesses dos servidores e da administração de forma transparente e eficaz. Segundo Vergara (2007, p. 47):

A pesquisa aplicada é fundamentalmente motivada pela necessidade de resolver problemas concretos, mais imediatos ou não. Tem, portanto, finalidade prática, ao contrário da pesquisa pura, motivada basicamente pela curiosidade intelectual do pesquisador e situada, sobretudo, na especulação.

Já do ponto de vista da forma de abordagem do problema, a pesquisa qualitativa apresenta-se como sendo a mais adequada aos objetivos deste estudo, pois Diehl e Tatim (2004, p. 52) explicam que:

os estudos qualitativos podem descrever a complexidade de um problema e a interação de certas variáveis, compreender e classificar os processos dinâmicos vividos por grupos sociais, contribuir no processo de mudança de dado grupo e, possibilitar, em maior nível de profundidade, o entendimento das particularidades do comportamento dos indivíduos.

Com base nos procedimentos técnicos utilizados trata-se de um estudo de caso, que, para Yin (2005), é uma investigação empírica que averigua o fenômeno

contemporâneo dentro do seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos.

Esta classificação apresenta-se, então, como sendo a mais adequada a esta pesquisa, pois buscou-se uma resposta a respeito da experiência das Instituições Federais de Ensino Superior em relação aos seus Processos de Remoção de Servidores Técnico-Administrativos em Educação, bem como a experiência da UFSM neste sentido.

3.1 Coleta e análise dos dados

Com base nos objetivos definidos para o estudo, a coleta de dados foi feita em quatro etapas, e a Análise dos Dados em uma, conforme demonstrado no Quadro 1.

Etapas	Objetivos	Coleta de Dados	Análise dos Dados
1	Mapear como ocorre o processo de remoção de outras Instituições Federais de Ensino Superior no Brasil;	<ul style="list-style-type: none"> • Pesquisa nos sites 	<ul style="list-style-type: none"> • Análise de Conteúdo
2	Descrever o processo de remoção em quatro Instituições Federais de Ensino Superior do Rio Grande do Sul;	<ul style="list-style-type: none"> • Pesquisa nos sites • Questionário para IFES do RS. 	
3	Descrever e analisar como ocorre o processo de remoção dos servidores técnico-administrativos em educação na UFSM e	<ul style="list-style-type: none"> • Observação participante 	
4	Propor um modelo sistematizado de remoção a pedido dos servidores técnico-administrativos em educação da UFSM no âmbito de cada <i>campus</i> .	<ul style="list-style-type: none"> • Pesquisa nos sites • Questionário para IFES do RS. • Observação participante 	

Quadro 1 – Análise dos dados de acordo com os objetivos específicos

Fonte: Elaborado pela autora.

Dessa forma, em um primeiro momento, a pesquisa nos sites das Universidades Federais de Ensino Superior do Brasil começou com a definição de quais eram estas, a partir de uma consulta no site do Ministério da Educação (MEC).

Após, foram subdivididas por região. Logo, iniciou-se a busca nos sites das universidades sobre o tema Remoção a Pedido e, na maioria, não foi encontrada informação alguma sobre o assunto ou as informações eram insuficientes. Para sanar as dúvidas sobre a existência de conteúdo acerca do tema nos *sites*, optou-se por utilizar um mecanismo de busca na internet procurando a palavra “remoção” e o nome da universidade pesquisada. Muitas vezes, com esta estratégia, foi possível encontrar o que se buscava. As instituições que realmente não disponibilizavam nada sobre o tema foram descartadas, bem como aquelas que possuíam apenas informações acerca do que se tratava, mas não explicavam qual procedimento o servidor deveria utilizar para fazer seu pedido. Sendo assim, a amostra final contou com 29 universidades, de um total de 58, excetuando a UFSM.

Na segunda etapa, realizou-se um recorte do mapeamento deste processo de remoção a partir da Pesquisa nos *sites* das IFES do Brasil, destacando as do Rio Grande do Sul (RS), bem como o envio de Questionário Estruturado para estas (Apêndice A). Optou-se por aprofundar o conhecimento sobre esse processo nas universidades federais do RS tais como: a Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), a Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA), a Universidade Federal de Pelotas (UFPe) e a Universidade Federal do Rio Grande (FURG). Este critério foi definido com base na proximidade destas instituições em relação à UFSM, favorecendo assim a comunicação e agilidade no retorno dos questionários. Isso se justifica, pois há uma boa relação com as mesmas no que se refere a troca de experiências em diversas esferas. Além disso, acredita-se que estas universidades poderiam contribuir mais com esse estudo, pois partilham de uma mesma realidade devido ao fato de estarem inseridas no mesmo Estado.

Logo, foi feita a pesquisa detalhada nos *sites* destas IFES, buscando uma contextualização com sua história e de sua estrutura de funcionamento. A fim de enriquecer este estudo, encaminhou-se o questionário estruturado com perguntas predominantemente abertas aos sujeitos desta etapa, ou seja, os servidores responsáveis pelo processo de remoção nestas Instituições, dos quais não houve retorno apenas da Universidade Federal do Rio Grande. As respostas obtidas foram analisadas e apresentadas em forma de citação (falas), por participante.

Na terceira etapa, foi descrito como ocorre atualmente o Processo de Remoção a Pedido dos Servidores Técnico-Administrativos da UFSM, por meio de observação participante. No que diz respeito a este método, Yin (2005) argumenta

que nesta modalidade não se é apenas um observador passivo, mas assume-se diversas funções e participa-se de fato do estudo de caso. Além disso, para este autor uma das vantagens deste tipo de coleta é facilitar o acesso para participar de eventos ou grupos que, de outro modo, seriam inacessíveis à investigação científica. Outra questão que o autor ressalta é o fato de se perceber a realidade do ponto de vista de alguém que está inserido no estudo de caso favorecendo a visualização de um cenário mais fiel ao fenômeno estudado.

A análise dos dados foi feita por meio de análise de conteúdo das informações coletadas, o que enriqueceu o teor desta dissertação. Segundo Collis e Hussey (2005, p. 240), este “é um método formal para análise de dados qualitativos”. Estes autores abordam ainda que o método oferece muitas vantagens e destacam o fato de que se o pesquisador está lidando com documentos públicos, que é o caso desta pesquisa, não há problemas com acesso aos mesmos. Todavia, destacam que, mesmo no caso de documentos públicos, pode haver omissões e a amostra pode tornar-se incompleta. Devido a isso optou-se por enviar os questionários para as IFES do RS com o intuito de contribuir para um melhor entendimento da realidade vivenciada por estas. Por fim, apresenta-se um modelo sistematizado de remoção a pedido dos servidores técnico-administrativos em educação da UFSM no âmbito de cada *campus*, a fim de propor melhorias alinhadas às necessidades e aos objetivos da Instituição.

3.1.2 Instrumento de coleta de dados

Elaborou-se um questionário estruturado que conta com treze questões abertas e fechadas. As perguntas foram baseadas no prévio conhecimento obtido com a pesquisa nos *sites* das Universidades Federais do RS a fim de atestar se o entendimento acerca dos processos estava correto, bem como sanar dúvidas sobre como este era visto pelos servidores. Além disso, os questionamentos propostos tinham como finalidade verificar, a partir da experiência destas instituições, possíveis dificuldades enfrentadas em cada modelo e, também, as vantagens de utilizá-lo. Outro fator importante foi verificar se o Dimensionamento de Pessoal proposto pelo decreto 5.825/2006 que preconiza o Remanejamento Interno havia sido implantado

e, em caso afirmativo, em que fase o processo se encontrava. Por fim, também foram exploradas questões sobre a divulgação da oferta de vagas e se as universidades tinham a preocupação de adequar o perfil dos servidores aos locais de trabalho.

O questionário foi enviado por *e-mail* aos setores responsáveis pelo Processo de Remoção a Pedido dos Servidores Técnico-Administrativos das IFES do Rio Grande do Sul. O envio do instrumento deu-se no final do mês de junho de 2014. A maioria retornou dentro do esperado, ou seja, até a metade do mês de julho de 2014, exceto o da Universidade Federal do Rio Grande. Entrou-se em contato com esta universidade, a qual não aceitou o convite por estar neste período com excessiva demanda de trabalho, não podendo assim participar da pesquisa naquele momento.

Esse instrumento de coleta de dados teve o intuito de verificar as experiências vividas pelas instituições pesquisadas a respeito de seus Processos de Remoção a Pedido, que foi importante para a criação de uma proposta viável para a UFSM.

4 O PROCESSO DE REMOÇÃO NAS IFES DO BRASIL

Com a finalidade de enriquecer este estudo e de proporcionar uma ampla visão de como funcionam os processos de remoção nas diversas Universidades Federais do Brasil, fez-se um mapeamento destas por meio de uma pesquisa nos *sites*. A partir disso, elaborou-se um quadro comparativo, no qual é possível verificar boas iniciativas por parte destas instituições que vão ao encontro do que será uma proposta para a UFSM.

Vale ressaltar que no Quadro 2 não constam as Universidades localizadas no Rio Grande do Sul, pois optou-se por fazer um recorte metodológico desta etapa da pesquisa, a fim de aprofundar o conhecimento destes processos. Dessa maneira, no Quadro 2 são apresentadas, da amostra de 29 IFES do Brasil, 24 instituições separadas conforme a região onde estão inseridas. Cada região possui uma cor correspondente, conforme legenda abaixo.

	Região Centro-Oeste
	Região Nordeste
	Região Norte
	Região Sudeste
	Região Sul

REGIÃO	NOME	FORMALIZAÇÃO	ANUÊNCIA	OBSERVAÇÕES
Centro-oeste	Universidade de Brasília (UnB)	Formulário via internet	Chefia imediata Chefia de Destino	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Preencher requerimento de Remoção com as devidas justificativas do servidor e o parecer da chefia imediata. ✓ Encaminhar, por meio de UnBDOC (Sistema <i>online</i>), para a Coordenadoria de Acompanhamento e Movimentação do Decanato de Gestão de Pessoas.
Centro-Oeste	Universidade Federal de Goiás (UFG)	Memorando	Não consta	<ul style="list-style-type: none"> ✓ O gestor informa por meio de memorando ao Departamento de Desenvolvimento de Recursos Humanos a situação existente ocorrida com o servidor na unidade/órgão. ✓ O DDRH ouve as partes envolvidas, para diagnosticar a situação e dar os encaminhamentos necessários, que podem ser desde uma mudança interna de setor ou até mesmo a remoção/disposição para outra unidade/órgão.
Centro-Oeste	Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS)	Requerimento para abertura de Processo Administrativo	Chefias de origem Chefias de destino	<ul style="list-style-type: none"> ✓ A remoção poderá também ser efetivada por permuta, a critério da administração. ✓ A remoção será indeferida, sem apreciação do mérito se: <ul style="list-style-type: none"> ✓ o servidor estiver em estágio probatório, respeitadas as exceções legais; ✓ o servidor solicitar nova remoção antes de decorridos doze meses de efetivo exercício na atual unidade de lotação; ✓ o servidor estiver afastado para cursar pós-graduação. ✓ O servidor deve deslocar-se para o setor de destino após a publicação do ato da remoção, sob pena de incorrer em falta de natureza grave, por desobediência administrativa, punível com suspensão de até 30 dias, garantida a ampla defesa e o contraditório. ✓ Quando o servidor for designado para o exercício de função gratificada ou cargo em direção, permanecerá na lotação de origem, exceto se houver efetivação da remoção mediante pedido da autoridade competente.

REGIÃO	NOME	FORMALIZAÇÃO	ANUÊNCIA	OBSERVAÇÕES
Nordeste	Universidade Federal de Sergipe (UFS)	Edital de Remoção com todas as vagas disponíveis na Instituição	Reitor	<ul style="list-style-type: none"> ✓ A inscrição para remoção é feita por formulário eletrônico no site da instituição devidamente instruído com documentação exigida no Edital. Remoção regulamentada por Resolução. ✓ Servidor não pode ter sido removido nem redistribuído nos últimos 3 (três) anos. ✓ Condicionada à substituição do mesmo por nomeação, remoção ou redistribuição. ✓ Servidor permanece na origem até efetivada a remoção e tem 5 dias úteis pra entrar em exercício na nova unidade.
Nordeste	Universidade Federal do Maranhão (UFMA)	Requerimento	Chefias Envolvidas	<ul style="list-style-type: none"> ✓ O servidor poderá ser removido de uma para outra Unidade para atender necessidade de serviço, de acordo com critérios estabelecidos pela Unidade de Recursos Humanos, ouvidas as chefias envolvidas.
Nordeste	Universidade Federal do Piauí (UFPI)	Edital de Remoção Intercampi a pedido Nada costa sobre remoções no mesmo <i>campus</i>	Só ocorre por interesse das unidades envolvidas	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Edital de Remoção com todas as vagas disponíveis na Instituição. ✓ Inscrição através de formulário eletrônico no site da instituição devidamente instruído com documentação exigida no Edital. ✓ Existe uma Resolução que regulamenta o processo. ✓ Servidor deve: <ul style="list-style-type: none"> ✓ estar em efetivo exercício; ✓ não estar respondendo a processo administrativo disciplinar; ✓ não ter sofrido nenhuma das penalidades previstas nos incisos I, II, III e IV no artigo 127 da Lei 8.112/90, nos últimos 5 (cinco) anos, imediatamente anteriores à data de publicação do Edital; ✓ ter sido considerado habilitado na sua última avaliação de desempenho. ✓ O servidor deverá se apresentar em, no máximo, quinze dias, a contar dos efeitos da data de remoção, para retomada do efetivo desempenho das atribuições do cargo.

REGIÃO	NOME	FORMALIZAÇÃO	ANUÊNCIA	OBSERVAÇÕES
Nordeste	Universidade Federal do Recôncavo da Bahia (UFRB)	Edital de Remoção Cadastro de Reserva	Portaria do Pró-Reitor de Gestão de Pessoal da UFRB (condicionado a reposição da vaga que ocupa na unidade de origem)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ A Inscrição é feita por meio de formulário eletrônico no site da instituição devidamente instruído com documentação exigida no Edital. ✓ Os servidores Portadores de Necessidades Especiais - PNE, terão prioridade na remoção independente da pontuação obtida, dependendo da disponibilidade de vaga para o cargo e cidade pleiteados. ✓ O servidor selecionado, depois de removido, não poderá pleitear remoção pelo prazo de 2 anos.
Nordeste	Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN)	Processo com Requerimento próprio de remoção assinado pelo interessado composto de seus dados funcionais, documentos que auxiliem a fundamentação do pedido	Chefe Imediato Diretor da Unidade Servidor Reitor	<ul style="list-style-type: none"> ✓ O Departamento de Desenvolvimento de Recursos Humanos poderá: <ul style="list-style-type: none"> ✓ visitar o setor de trabalho do servidor; entrevistar servidores, chefias e dirigentes; ✓ solicitar o parecer da Comissão Permanente de Pessoal Técnico-Administrativo; ✓ adotar demais providências que julgue necessárias para a tomada de decisão. ✓ Há critérios para o acatamento do pedido como: <ul style="list-style-type: none"> ✓ a adequação sob os aspectos quantitativos e qualitativos da força de trabalho da Organização; ✓ a natureza da fundamentação do pedido e as implicações para o desenvolvimento da organização e do servidor; ✓ o grau de irreversibilidade das causas geradoras do pedido quando se tratar de natureza relacional na equipe de trabalho. ✓ A efetivação da remoção do servidor dar-se-á quando da publicação da Portaria, sendo vedada a sua movimentação extraoficial. ✓ Não será deferida a remoção de servidor que esteja respondendo a processo administrativo disciplinar, ou em gozo de férias ou licença. ✓ O servidor removido é acompanhado de 30 a 60 dias para melhor adaptação no novo setor através de monitoria da chefia imediata ou de um servidor designado de mesmo cargo ou superior com anuência do servidor removido, bem como acompanhamentos dos setores responsáveis. ✓ Por fim, é emitido um relatório que será anexado no processo de remoção para fins de registro funcional.

REGIÃO	NOME	FORMALIZAÇÃO	ANUÊNCIA	OBSERVAÇÕES
Norte	Universidade Federal do Amazonas (UFAM)	Processo com Requerimento composto por informações sobre escolaridade, capacitação, remoções anteriores, atividades (atuais e pretendidas) e expectativas acerca do novo local de trabalho	Diretor da Unidade de lotação de origem Diretor da Unidade de destino Parecer da Diretoria do Departamento de Recursos Humanos Reitor	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Possui uma resolução que regulamenta a Remoção que diz que a prioridade é a necessidade de serviço levando-se em conta primeiro o interesse da Administração e, após, o do servidor. ✓ Além disso, o mesmo deve ficar no local para o qual foi removido por, no mínimo, 24 meses. ✓ São considerados o quantitativo e o qualitativo de servidores nas unidades para a análise dos pedidos.
Norte	Universidade Federal do Tocantins (UFT)	Edital com inscrições online	Parecer da chefia imediata indicando se há necessidade de contrapartida da vaga. Aprovação da Direção do <i>Campus</i> de lotação atual e para servidores lotados na Reitoria a aprovação da chefia imediata. Efetivada pelo Reitor.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Alguns fatores como não ter sido removido ou redistribuído nos últimos 2 anos e ter obtido resultado satisfatório na última avaliação de desempenho são levados em conta. ✓ O perfil do candidato é analisado baseado nas informações apresentadas na inscrição, levando em consideração as necessidades do <i>Campus</i> sendo esta etapa eliminatória. ✓ Os critérios analisados para classificação dos candidatos são: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Pontuação obtida na Avaliação de Desempenho; e ✓ Pontuação por Nível de Ensino ou Titulação Acadêmica e Tempo de Serviço na UFT. ✓ O servidor se compromete a repassar suas atividades a outro que fica no lugar por meio de declaração formal. ✓ O servidor não pode ter sido capacitado em curso voltado à área específica de atuação, pela instituição, nos últimos 6 meses para exercer a função que deseja, salvo haja correlação do curso com as atribuições que o servidor irá exercer no novo setor. ✓ Para desempate consideram, sucessivamente: <ul style="list-style-type: none"> ✓ maior tempo de serviço no <i>Campus</i> de lotação; ✓ maior tempo de serviço na UFT; ✓ maior idade; ✓ maior quantidade de dependentes.

REGIÃO	NOME	FORMALIZAÇÃO	ANUÊNCIA	OBSERVAÇÕES
Norte	Universidade Federal do Pará (UFPA)	Formulário	Chefia Imediata e Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoal	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Chefia autoriza a remoção sem permuta, com permuta imediata ou com permuta posterior, bem como deve fazer uma análise sobre o desempenho do servidor. ✓ Após, no caso de liberação, deve definir a data que o servidor poderá ser removido. ✓ O mesmo formulário é utilizado quando a solicitação é feita pelo servidor ou pela chefia. ✓ Não foi encontrada, no <i>site</i>, nenhum tipo de instrução, apenas o formulário.
Sudeste	Universidade Federal de Alfenas (UNIFAL)	Requerimento	Chefia Origem Chefia de Destino Parecer da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas Reitor	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Possui resolução que regulamenta a remoção entre campi que leva em conta a adequação do perfil às atividades e adequação ao qualitativo e quantitativo da força de trabalho da instituição. ✓ O pedido será acatado quando houver vaga no local desejado e, se houver mais candidatos que vagas, a resolução impõe critérios de desempate mais como: <ul style="list-style-type: none"> ✓ maior tempo no cargo; ✓ melhor classificação no concurso público; ✓ qualificação superior à exigida; ✓ maior idade. ✓ Estipulam um intervalo de no mínimo 2 anos entre uma remoção e outra. ✓ O servidor deve ficar na lotação de origem até que saia a portaria de sua remoção. ✓ A resolução regulamenta não só a remoção de técnico-administrativos, como também a de docentes.

REGIÃO	NOME	FORMALIZAÇÃO	ANUÊNCIA	OBSERVAÇÕES
Sudeste	Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF)	Formulários de Remoção Requerida pelo Servidor; Remoção Requerida pela chefia; Remoção para o Setor da mesma Unidade (Ajuste de Lotação)	Servidor Chefia Imediata Diretor da Unidade Coordenação de Avaliação e Movimentação de Pessoas	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Possui uma Portaria que regulamenta as remoções. ✓ Existe um formulário para "ajuste de lotação" que se dá dentro da mesma Unidade, conforme solicitação e justificativa da Chefia Imediata do servidor, ou seja, quando houver alteração na estrutura da Unidade com a criação, extinção ou divisão de setores/departamentos, a unidade deve solicitar o ajuste para os servidores. Neste caso, o processo administrativo de ajuste solicita anuência também da Pró-Reitoria Adjunta de Recursos Humanos, Gerência de Segurança do Trabalho e da Coordenação de Administração de Pessoal. ✓ Os formulários têm espaço para definir se o servidor responde a processo administrativo ou se possui algum patrimônio que deva devolver.
Sudeste	Universidade Federal de Ouro Preto (UFOP)	Formulário	Servidor Chefia Imediata Chefia de origem Chefia de destino	<ul style="list-style-type: none"> ✓ O servidor encaminha solicitação por meio de requerimento de remoção à Área de Provimento e Movimentação de Pessoal. ✓ A Área de Desenvolvimento de Pessoal, que ouve o servidor e o setor envolvidos no processo, manifesta-se sobre a remoção, considerando a justificativa do servidor, suas características funcionais e as demandas do seu setor atual de lotação/exercício. ✓ Caso a remoção seja pertinente, a Coordenadoria de Gestão de Pessoas informa à Área de Desenvolvimento de Pessoal os setores com disponibilidade para a remoção. ✓ A Área de Desenvolvimento de Pessoas consulta as chefias imediatas dos setores sugeridos e se reúne com o servidor para acordarem para qual setor será sugerida sua remoção. ✓ A Área de Saúde Ocupacional manifesta-se sobre a viabilidade da remoção do servidor, considerando suas condições clínicas. Caso a remoção seja possível, a Área de Provimento e Movimentação de Pessoal conclui o processo, publicando no Boletim Administrativo a Portaria de Remoção do Servidor.

REGIÃO	NOME	FORMALIZAÇÃO	ANUÊNCIA	OBSERVAÇÕES
Sudeste	Universidade Federal de São Carlos (UFSCar)	Requerimento justificado pelo próprio interessado para Remoção a Pedido ou permuta (não possuem formulário)	No âmbito das unidades acadêmicas/ administrativas, o respectivo dirigente; remoção de uma unidade acadêmica/ administrativa para outra, o Reitor; e para a remoção para outra localidade, o Reitor.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ A remoção a pedido, somente poderá ser autorizada pela Administração, após avaliação das justificativas apresentadas e tendo em consideração as necessidades do serviço e a concordância expressa das unidades acadêmicas e administrativas interessadas. ✓ Somente poderão ser removidos os servidores que atendam aos seguintes requisitos: <ul style="list-style-type: none"> ✓ não estejam em período de estágio probatório, exceto se no interesse da Administração, devidamente justificado; ✓ não estejam em gozo de férias ou usufruindo afastamento ou licença de qualquer natureza; e ✓ não tenham sido removidos há menos de trinta e seis meses, exceto se no interesse da Administração, devidamente justificado. ✓ O servidor removido terá o seu desempenho acompanhado pela Secretaria Geral de Recursos Humanos, através de avaliações periódicas, para verificação da adequação funcional e da necessidade de capacitação.
Sudeste	Universidade Federal de São João del-Rei (UFSJ)	Formulário	Chefia Imediata Diretor do Campus	<ul style="list-style-type: none"> ✓ No site consta apenas formulário para remoção entre campi. ✓ A chefia se manifesta: <ul style="list-style-type: none"> ✓ não favorável à movimentação; ✓ favorável à movimentação sem permuta; ✓ favorável à movimentação com permuta imediata; ✓ favorável à movimentação com permuta posterior. ✓ A chefia deve justificar o parecer, incluindo uma análise sucinta sobre o desempenho do servidor no que diz respeito à produtividade, responsabilidade, integração à equipe de trabalho, assiduidade e pontualidade.

REGIÃO	NOME	FORMALIZAÇÃO	ANUÊNCIA	OBSERVAÇÕES
Sudeste	Universidade Federal do Espírito Santo (UFES)	Formulário	Chefia Atual Chefia Destino Departamento de Desenvolvimento de Gestão de Pessoas (Parecer)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Conforme formulário, mesmo quando o servidor tem interesse na remoção, a autorização das chefias dos setores envolvidos configura o interesse da administração, e, portanto, se aprovada pela autoridade máxima, será concretizada como remoção de ofício. ✓ Os procedimentos para solicitação de remoção são: <ul style="list-style-type: none"> ✓ elaboração de Processo Administrativo com Requerimento do interessado para remoção a pedido; ✓ requerimento justificado do órgão interessado para remoção de ofício; ✓ relatório do órgão de lotação do servidor, justificando o não interesse da permanência do servidor naquela unidade, quando for remoção de ofício.
Sudeste	Universidade Federal do Triângulo Mineiro (UFTM)	Formulário	Diretoria de Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Esta universidade categoriza as remoções como: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Realocação de pessoal; ✓ Situação de conflito; ✓ Banco de oportunidades; ✓ Dimensionamento da força de trabalho. ✓ Possuem uma Norma Procedimental. ✓ É condição para a solicitação que o servidor tenha no mínimo um ano de atuação em sua lotação atual, salvo situações especiais, a serem analisadas pelo setor responsável. ✓ A solicitação terá validade dentro do ano de exercício e poderá ser encerrada a cada início de ano, cabendo, no interesse do servidor, efetuar nova solicitação. ✓ O Banco de Oportunidades para permuta entre servidores tem vigência de um ano, após este prazo a solicitação é tida como indeferida e deverá ser feito novo cadastro, caso haja interesse. ✓ O próprio servidor efetua o cadastro no site. ✓ Vale ressaltar que o formulário conta com uma parte para análise dos psicólogos.

REGIÃO	NOME	FORMALIZAÇÃO	ANUÊNCIA	OBSERVAÇÕES
Sudeste	Universidade Federal Fluminense (UFF)	Requerimento para Remoção a Pedido para abrir Processo Administrativo	Chefia Imediata Gestor máximo da Unidade de origem e destino	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Esta Universidade possui normativa regulamentando as Remoções. ✓ Realiza entrevista de perfil profissional e/ou análise situacional. ✓ A lotação de destino é definida pelo órgão responsável da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas de acordo com o perfil funcional do servidor, as demandas de força de trabalho e o quadro de lotação ideal das Unidades. ✓ Existe um cadastro de movimentação de pessoal, em que os servidores podem registrar sua intenção de remoção, possibilitando uma permuta com outro servidor. ✓ Deve ser respeitado o interstício de nove meses entre uma remoção e outra dentro da mesma modalidade. ✓ Existe um formulário de remoção para a chefia colocar o servidor a disposição e expor os motivos para tanto.
Sudeste	Universidade Federal de Uberlândia (UFU)	Formulário	Chefia Imediata Chefia Superior	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Formulário único para solicitação de remoção por iniciativa do servidor ou da chefia. ✓ A chefia deve justificar o seu parecer. ✓ A chefia autoriza a remoção com permuta imediata, com permuta posterior ou sem permuta.
Sul	Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS)	Formulário	Reitor Chefia Imediata Pró-reitor, Coordenador de unidade ou Diretor do campus	<ul style="list-style-type: none"> ✓ No formulário existe um espaço para o servidor relatar: <ul style="list-style-type: none"> ✓ sua experiência profissional fora e dentro da instituição; ✓ suas capacitações; ✓ Também há espaço para chefia imediata preencher sobre questões relativas ao servidor quanto a: <ul style="list-style-type: none"> ✓ perfil; ✓ assiduidade; ✓ disciplina; ✓ relacionamento interpessoal.

REGIÃO	NOME	FORMALIZAÇÃO	ANUÊNCIA	OBSERVAÇÕES
Sul	Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)	Formulário para Remoção a Pedido para abertura de Processo Administrativo	Chefia Imediata Direção da Unidade	<ul style="list-style-type: none"> ✓ No formulário consta: <ul style="list-style-type: none"> ✓ pedido de informação quanto às motivações dos servidores em solicitar a remoção; ✓ dados funcionais; ✓ parecer da chefia imediata e direção da unidade do servidor.
Sul	Universidade Federal do Paraná (UFPR)	Formulários para abertura de processo administrativo	Chefia Imediata Direção da Unidade/Pró-Reitoria/	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Possuem formulários de movimentação. ✓ Movimentação solicitada pelo servidor: <ul style="list-style-type: none"> ✓ a chefia dá seu parecer para remoção sem permuta, com permuta imediata ou com permuta posterior; ✓ o servidor atesta ciência de que, para ocorrer a remoção, questões legais devem ser respeitadas e tem que haver demanda para tal, além de outros fatores. ✓ Movimentação indicada pela chefia: <ul style="list-style-type: none"> ✓ justificar o motivo de colocar o servidor à disposição, bem como a anuência do mesmo; ✓ a direção da unidade se compromete que foram feitas tentativas para a permanência do servidor no setor; ✓ O servidor não se manifesta onde deseja trabalhar, mesmo quando a movimentação é solicitada por ele.
Sul	Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UFTPR)	Formulário para Remoção a Pedido	Chefia Departamental Chefia Imediata Pró-reitor ou Diretor do campus	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Nenhuma normativa sobre o assunto foi encontrada. ✓ No formulário existe um espaço para o servidor relatar: <ul style="list-style-type: none"> ✓ sua experiência profissional fora e dentro da instituição; ✓ suas capacitações; ✓ Também há espaço para chefia imediata preencher sobre questões relativas ao servidor quanto a: <ul style="list-style-type: none"> ✓ perfil; ✓ assiduidade; ✓ disciplina; ✓ relacionamento interpessoal.

Quadro 2 – Comparativo dos Processos de Remoção de Técnico-Administrativos em Educação do Brasil

Fonte: Elaborado pela autora

Das 24 universidades das quais foi possível obter informações nos *sites*, destacam-se 13, que possuem peculiaridades em seus processos e que podem contribuir positivamente para este estudo, que são: Universidade de Brasília (UnB), Universidade Federal do Piauí (UFPI), Universidade Federal do Recôncavo da Bahia (UFRB), Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN), Universidade Federal do Amazonas (UFAM), Universidade Federal do Tocantins (UFT), Universidade Federal de Alfenas (UNIFAL), Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF), Universidade Federal de Ouro Preto (UFOP), Universidade Federal do Espírito Santo (UFES), Universidade Federal do Triângulo Mineiro (UFTM), Universidade Federal Fluminense (UFF) e Universidade Federal do Paraná (UFPR).

No Quadro 3, apresenta-se os pontos relevantes que contribuíram na formulação de uma proposta para a UFSM. Seguindo o padrão do quadro anterior, as instituições estão divididas conforme as regiões onde estão inseridas, de acordo com a legenda abaixo.

	Região Centro-Oeste
	Região Nordeste
	Região Norte
	Região Sudeste
	Região Sul

Região	Universidade	Pontos de Destaque
Centro-oeste	Universidade de Brasília (UnB)	✓ O processo de remoção se dá por meio de um sistema <i>online</i> , gerando maior agilidade na tramitação.
Nordeste	Universidade Federal do Piauí (UFPI)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Apesar de não ter se encontrado nada sobre o processo de remoção no âmbito de cada campus, o processo de remoção intercampi se dá através de um sistema <i>online</i> por meio de Edital com base em uma Resolução. ✓ Porém, os critérios de desempate visam apenas a questão de tempo de serviço e não consideram a manutenção da unidade familiar.
Nordeste	Universidade Federal do Recôncavo da Bahia (UFRB)	✓ É dada prioridade à remoção de Portadores de Necessidades Especiais, um ponto positivo que visa a inclusão.

Região	Universidade	Pontos de Destaque
Nordeste	Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Entrevistam servidores, chefias e dirigentes, adotando providências que julgam necessárias para a tomada de decisão. ✓ Possuem critérios para o acatamento do pedido, levando-se em conta também questões referentes ao dimensionamento de pessoal. ✓ Além disso, o servidor removido é acompanhado de 30 a 60 dias para melhor adaptação no novo setor por meio de monitoria da chefia imediata ou de um servidor designado de mesmo cargo ou superior com anuência do servidor removido, bem como acompanhamentos dos setores responsáveis.
Norte	Universidade Federal do Amazonas (UFAM)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ A resolução que regulamenta a Remoção que diz que a prioridade é a necessidade de serviço levando-se em conta primeiro o interesse da Administração e, após, o do servidor. ✓ Levam em conta o quantitativo e qualitativo de servidores, ou seja, o dimensionamento de pessoal, para a análise dos pedidos.
Norte	Universidade Federal do Tocantins (UFT)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Assim como a UFPI, apesar de não se ter encontrado nada sobre o processo de remoção no âmbito de cada campus, o processo de remoção intercampi se dá através de um sistema <i>online</i> por meio de Edital baseado em Resolução. ✓ Todavia, existe uma etapa de caráter eliminatório que é a análise do perfil do candidato baseada na ficha de inscrição, que leva em consideração as necessidades do Campus. ✓ Por não ter critérios bem definidos, essa fase possui um caráter muito subjetivo.
Sudeste	Universidade Federal de Alfenas (UNIFAL)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Há uma resolução que regulamenta a remoção entre campi. Essa resolução leva em conta questões como perfil do servidor e dimensionamento de pessoal. ✓ Apesar de não trabalhar com Edital de Remoção, o pedido é acatado por meio de requerimento, quando houver vaga no local desejado. ✓ Além disso, a resolução impõe critérios de desempate se for o caso como: maior tempo no cargo, melhor classificação no concurso público, qualificação superior à exigida e maior idade. Todavia não leva em conta a manutenção da unidade familiar. ✓ Outro fator que chama a atenção é que a resolução regulamenta também a remoção de docentes.
Sudeste	Universidade Federal de Ouro Preto (UFOP)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Essa instituição envolve diversos setores no processo de remoção: a Área de Provimento e Movimentação de Pessoal, a Área de Desenvolvimento de Pessoal, a Coordenadoria de Gestão de Pessoas e a Área de Saúde Ocupacional. Dessa maneira, é possível gerar um comprometimento conjunto destes setores para que o processo seja eficaz. ✓ No formulário, o servidor tem a oportunidade de emitir sua opinião sobre o setor de trabalho, contando com o sigilo das informações. ✓ Ele pode informar também se teve treinamento logo que

Região	Universidade	Pontos de Destaque
		chegou ao setor, se teve oportunidade de se capacitar, como é o relacionamento interpessoal com seus pares e emitir opinião sobre os recursos físicos do setor. Essas informações possibilitam que os setores responsáveis possam tomar alguma atitude no caso de uma inadequação.
Sudeste	Universidade Federal Fluminense (UFF)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Nesta universidade cabe à Comissão de Pessoal Técnico-Administrativo definir a lotação do servidor conforme necessidade da organização. Sendo assim, o mesmo não escolhe qual será seu setor de destino no caso de solicitar remoção. ✓ Ele será alocado de acordo com o quadro de lotação ideal de distribuição da força de trabalho da instituição. Isso pode gerar descontentamento no servidor que muitas vezes pode estar insatisfeito no setor de trabalho, mas não tem a possibilidade de escolher o setor de destino de acordo com o que almeja.
Sudeste	Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Possui uma Portaria que regulamenta as remoções. ✓ Com base em formulários, os mesmos possuem questões relevantes. ✓ Quando o próprio servidor solicita, deve responder sobre quais as suas expectativas com a mudança de local de trabalho, se tentou buscar soluções no âmbito da própria Unidade, se realizou alguma atividade de capacitação, quais são as razões da solicitação da remoção e quais as atividades que desenvolve no atual local. ✓ Já quando a solicitação parte da chefia, a mesma deve responder quais as razões da solicitação da remoção, se houve alguma tentativa de resolver a situação do servidor TAE no âmbito da própria Unidade e justificar, caso haja necessidade de reposição da vaga. ✓ Além destes casos, preveem o Ajuste de Lotação, no caso da criação ou divisão de setores/departamentos, ou seja, apenas uma mera adequação de setor.
Sudeste	Universidade Federal do Espírito Santo (UFES)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ O que chama atenção nesta Instituição é que a remoção a pedido é transformada em como de ofício, pois consideram que a autorização das Chefias dos setores envolvidos configura o interesse da administração.
Sudeste	Universidade Federal do Triângulo Mineiro (UFTM)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ A norma procedimental desta universidade chama bastante atenção, pois está bem estruturada prevendo todos os casos possíveis de remoção dividindo-os por categorias e explicando como se dá o processo em cada caso. ✓ O Banco de Oportunidades serve para permutas e o próprio servidor se inscreve no <i>site</i>, isso facilita o acesso de informações por parte do setor responsável. ✓ No caso do servidor posto a disposição, há um diálogo entre os envolvidos, mas o servidor permanece em exercício na unidade até resolver a questão. ✓ Após a Remoção o servidor é acompanhado por 3 meses. ✓ Além disso, em diversas situações há o trabalho conjunto com os profissionais de psicologia organizacional.

Região	Universidade	Pontos de Destaque
Sul	Universidade Federal do Paraná (UFPR)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Assim como na UFF, na UFPR não é o servidor que escolhe o setor de lotação. ✓ Ele assina uma declaração que consta no formulário de que tem ciência que a movimentação de servidor deve observar as atividades típicas do cargo e a relação destas com as características e natureza do trabalho, da demanda de remoção e do trabalho conjunto do servidor em movimentação, da(s) chefia(s) envolvida(s) e do setor responsável pelas movimentações para finalização do processo.

Quadro 3 – Pontos de Destaque dos Processos de Remoção a Pedido das IFES pesquisadas

Fonte: Elaborado pela autora

Com estes pontos destacados, é possível avaliar diversas situações que acontecem, por meio da experiência destas Universidades pesquisadas, embasando este estudo para criar uma proposta viável para a UFSM, que vá ao encontro dos objetivos da instituição e de seus servidores.

No próximo capítulo, a partir de um recorte desta pesquisa, aborda-se a realidade em quatro Instituições Federais de Ensino Superior do Rio Grande do Sul, que contribuíram, de uma maneira mais aprofundada, para o alcance do objetivo geral desta dissertação.

5 O PROCESSO DE REMOÇÃO NAS IFES DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL

Neste capítulo é feito um breve histórico das quatro Instituições Públicas pesquisadas, além de descrever como se configuram os seus processos de remoção de acordo com uma pesquisa nos *sites* das mesmas. Esta parte da pesquisa tem a intenção de aprofundar o conhecimento acerca dos processos de remoção de instituições que estão inseridas na mesma região, ou seja, na mesma realidade vivenciada pela Universidade Federal de Santa Maria.

5.1 Universidade Federal do Rio Grande do Sul

A Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), com sede em Porto Alegre, capital do Estado do Rio Grande do Sul, é uma instituição centenária. Ministra cursos em todas as áreas do conhecimento e em todos os níveis, do Ensino Fundamental até a Pós-Graduação. A história da UFRGS iniciou com a fundação da Escola de Farmácia e Química, em 1895 e, logo após, da Escola de Engenharia. Ainda no século XIX, foram fundadas a Faculdade de Medicina de Porto Alegre e a Faculdade de Direito, mas somente em 28 de novembro de 1934, foi criada a Universidade de Porto Alegre, integrada inicialmente pela Escola de Engenharia, com os Institutos de Astronomia, Eletrotécnica e Química Industrial; Faculdade de Medicina, com as Escolas de Odontologia e Farmácia; Faculdade de Direito, com sua Escola de Comércio; Faculdade de Agronomia e Veterinária; Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras e pelo Instituto de Belas Artes (UFRGS, 2014a).

Outro momento de transformação desta universidade foi em 1947, quando passou a ser denominada Universidade do Rio Grande do Sul, incorporando as Faculdades de Direito e de Odontologia de Pelotas e a Faculdade de Farmácia de Santa Maria. Posteriormente, essas unidades foram desincorporadas da instituição, com a criação da Universidade de Pelotas e da Universidade Federal de Santa Maria. Em dezembro de 1950, a Universidade foi federalizada passando a chamar-

se Universidade “Federal” do Rio Grande do Sul. Desde então, a UFRGS passou a ocupar posição de destaque no cenário nacional como um dos maiores orçamentos do Estado do Rio Grande do Sul e como a primeira em publicações e a segunda em produção científica, entre as federais, conforme o número de professores. De acordo com o Reitor, Carlos Alexandre Netto, “a UFRGS, como instituição pública a serviço da sociedade e comprometida com o futuro e com a consciência crítica, respeita as diferenças, prioriza a experimentação e, principalmente, reafirma seu compromisso com a educação e a produção do conhecimento, inspirada nos ideais de liberdade e solidariedade” (UFRGS, 2014a).

A Divisão de Ingresso, Mobilidade e Acompanhamento do Departamento de Desenvolvimento de Recursos Humanos da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGESP) é responsável pelo acompanhamento dos servidores da instituição desde o seu ingresso, incluindo as eventuais remoções, cedências, lotações provisórias, redistribuições e cooperação técnica (UFRGS, 2014b). No que diz respeito ao seu processo de remoção, verifica-se que pelo que segundo o conteúdo disponibilizado no *site*, o mesmo divide-se em remoção solicitada por iniciativa da chefia (dispensa) ou por iniciativa própria e permuta. A primeira trata-se do encaminhamento do servidor de uma Unidade acadêmica ou administrativa para outra, no âmbito da universidade. Nesse caso, a Unidade encaminha o servidor ao Departamento de Desenvolvimento e Gestão de Pessoas, que faz uma análise de seu perfil profissional a fim de encaminhá-lo para entrevista(s) em Unidade(s) que apresenta(m) necessidade de pessoal ou, se for o caso, à Junta Médica para avaliação de saúde. À unidade que dispensou o servidor não será encaminhado outro. A documentação exigida para instruir o processo de remoção é o preenchimento do formulário disponível no Anexo A (UFRGS, 2014c).

O segundo tipo de remoção utilizado pela UFRGS é a liberação pela chefia imediata, ou seja, é feito o encaminhamento do servidor para exercício em outra Unidade a partir da manifestação de seu interesse. Para tanto é necessário o preenchimento do Formulário constante no Anexo B, assinado pela Direção da Unidade, chefia e servidor. No caso de liberação, a Unidade na qual o servidor exercerá suas atividades será definida pela PROGESP, ouvido o servidor e consideradas as necessidades das Unidades da universidade. No caso da Chefia não liberar o servidor, o mesmo poderá ser removido mediante permuta com outro servidor. Para tanto, é exigida documentação de aceitação das chefias e dos

servidores que irão fazer a troca. Para efetivar a permuta, também são feitas entrevistas dos servidores com as respectivas futuras chefias para que haja um consenso entre as partes. Até que haja oportunidade de troca, os servidores aguardam em suas Unidades de exercício e ficam cadastrados em um Banco de Permutas. Este Banco é de acesso público no site da instituição e conta com dados do servidor como nome, unidade de lotação, cargo, ramal para contato, data de ingresso no Banco e o(s) setor(es) de interesse do mesmo (UFRGS, 2014c).

5.2 Universidade Federal de Pelotas

A Universidade Federal de Pelotas (UFPel) está localizada no Sul do Rio Grande do Sul, na cidade de Pelotas. Foi criada há 43 anos a partir da transformação da Universidade Federal Rural do Rio Grande do Sul (composta pela Faculdade de Agronomia Eliseu Maciel, Faculdade de Veterinária e a Faculdade de Ciências Domésticas) e da anexação das Faculdades de Direito e Odontologia, até então ligadas à Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Também foram agregadas à UFPel instituições particulares, já existentes na cidade como é o caso do Conservatório de Música de Pelotas, da Escola de Belas Artes Dona Carmem Trápaga Simões, do Curso de Medicina do Instituto Pró-Ensino Superior do Sul do Estado, além do Conjunto Agrotécnico Visconde da Graça. Vale ressaltar que a área agrária, tão relevante para o desenvolvimento da região, teve uma contribuição importante na formação da Universidade (UFPEL, 2014a).

Atualmente a Universidade conta com 5 Campi: Campus do Capão do Leão, Campus da Palma, Campus da Saúde, Campus das Ciências Sociais e o Campus Porto, onde está instalada a Reitoria e demais unidades administrativas. Fazem parte também da estrutura atual da UFPel diversas unidades descentralizadas como a Faculdade de Odontologia, a Faculdade de Direito, o Serviço de Assistência Judiciária, o Conservatório de Música, o Centro de Artes, o Centro de Ciências Químicas, Farmacêuticas e de Alimentos, o Centro de Desenvolvimento Tecnológico, o Centro das Engenharias, a Escola Superior de Educação Física, o Centro de Educação Aberta e a Distância, o Museu de Arte Leopoldo Gotuzzo, o

Museu de Ciências Naturais Carlos Ritter e a Agência para o Desenvolvimento da Lagoa Mirim (UFPEL, 2014a).

No que diz respeito ao processo de remoção, verifica-se que a Instituição possui uma resolução que regulamenta as situações de remoção. Observa-se nesta breve pesquisa, que é necessário que o servidor preencha um formulário disponível no *site* e seus dados são acrescidos em um “Banco de Interesse”. O formulário consta no Anexo C deste estudo. A Coordenadoria de Políticas de Pessoal (CPPES), pertencente à Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEP), que é o setor responsável por tal processo, assim que haja oportunidade de efetivar a remoção, entra em contato com o interessado para que o processo possa, de fato, ser aberto. O cadastro no Banco de Interesse expira após dois anos da data de inclusão, dessa maneira o servidor deve preencher novamente o formulário caso tenha interesse de manter-se cadastrado (UFPEL, 2014b).

Se o pedido basear-se em vontade expressa da chefia imediata, do diretor da unidade e do servidor, e desde que sejam contemplados os interesses institucionais, a CPPES de imediato se empenha em providenciar a remoção. Durante o trâmite do processo que finda após a decisão do Reitor, bem como a anuência do dirigente máximo da unidade de destino, o servidor permanece no exercício de suas atividades na unidade de origem. Nos casos em que o pedido fundamentar-se em problemas de relacionamento interpessoal, cabe a CPPES elucidar a justificativa da remoção, a fim de superar conflitos e monitorar a situação até sua resolução. Se, contudo, confirmar-se a necessidade de remoção, e havendo possibilidade de relotação, a CPPES emite parecer conclusivo. É importante frisar que a CPPES visa contemplar o interesse institucional e do servidor. Na impossibilidade de conciliá-los, o processo é encaminhado à apreciação superior. Ainda, o servidor que expressar sua vontade de remoção e esta não for concretizada, terá seu pedido registrado na CPPES, para que a proposta seja analisada em uma oportunidade futura (UFPEL, 2014b).

5.3 Universidade Federal do Rio Grande

A criação desta Universidade se deu por meio da consciência a respeito da evasão dos estudantes da cidade de Rio Grande que raramente retornavam para a

cidade depois de concluídos seus estudos em outros centros. Logo, o propósito de modificar essa realidade motivou a criação de uma Escola de Engenharia em Rio Grande, justificada pelo elevado número de profissionais na área e pelo parque industrial que lá já existia. Como a referida escola deveria ter uma entidade mantenedora, no dia 8 de julho de 1953, foi instituída a Fundação Cidade do Rio Grande. A falta de espaço físico adequado levou a Escola de Engenharia a funcionar, inicialmente, na Biblioteca Rio-Grandense, com aulas práticas ministradas diretamente nas indústrias, servindo como laboratórios experimentais. Os professores do curso ministravam as aulas gratuitamente, pois já estavam envolvidos em atividades profissionais nas indústrias e entidades públicas da cidade (FURG, 2014a).

Em 24 de maio de 1955 foi autorizado o funcionamento da Escola de Engenharia Industrial e federalizada como estabelecimento isolado. A Fundação Cidade do Rio Grande adquiriu o terreno e providenciou com urgência a construção do prédio próprio para a Escola de Engenharia Industrial, no local onde atualmente está instalado o Campus Cidade. A Faculdade de Ciências Políticas e Econômicas surgiu em julho de 1956, e foi autorizada a funcionar em 24 de abril de 1958. Em 1959, foi iniciado um movimento visando à instalação de uma Escola de Direito em Rio Grande, a ser mantida financeiramente pela Mitra Diocesana de Pelotas, sendo que, em 2 de fevereiro de 1960, foi autorizado o funcionamento da instituição, que recebeu o nome de Faculdade de Direito "Clóvis Beviláqua". Ainda em 1960, tendo em vista o grande número de candidatos que aspiravam a outros cursos de nível superior, buscou-se a instalação da Faculdade Católica de Filosofia de Rio Grande.

Destaca-se que em 19 de janeiro de 1961 foi concedida a autorização para o funcionamento dos cursos de Filosofia e Pedagogia. Em 1964 era autorizado o funcionamento do Curso de Letras, com habilitação para inglês e francês; em 1966 entrava em funcionamento o curso de Matemática; em 1967 instalavam-se os cursos de Ciências e Estudos Sociais. Surgia, assim, a 20 de agosto de 1969, no cenário cultural brasileiro esta Universidade, com o Decreto-Lei nº 774, assinado pelo então Presidente da República Arthur da Costa e Silva, autorizando o funcionamento da Universidade do Rio Grande – URG (FURG, 2014a).

O processo de remoção da FURG se dá na Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEP) e é de responsabilidade do Serviço de Psicologia Organizacional/Serviço de Assistência Social (SPO/SAS) que desenvolve atividades

como: integração dos servidores; coordenação e acompanhamento do Processo de Avaliação de Desempenho dos servidores Técnico-Administrativos em Educação; acompanhamento psicossocial aos servidores com problemas; coordenação e acompanhamento do estágio probatório dos servidores; movimentação do pessoal Técnico-administrativo em Educação; trabalho conjunto com a Divisão de Seleção e Aperfeiçoamento de Recursos Humanos no planejamento e execução de capacitação dos servidores; assessoria às chefias e acompanhamento funcional dos servidores, realizando atendimento individual e/ou em grupo (FURG, 2014b).

As remoções possuem três maneiras de acontecer nesta instituição: a troca de lotação solicitada pela chefia, a troca de lotação solicitada pelo servidor e a troca de lotação do Hospital Universitário. São preenchidos formulários em cada caso específico, que estão demonstrados nos Anexos D, E e F, respectivamente, deste estudo. Os requisitos básicos considerados por esta universidade são a necessidade institucional e a solicitação por parte da chefia e/ou do servidor com justificativa. O interessado deverá dirigir-se ao setor responsável pela movimentação de pessoal, onde será orientado a preencher o formulário para troca de lotação. Após avaliação e determinação da viabilidade do pedido, o SPO/SAS abre o processo.

É importante ressaltar que no caso da FURG, os servidores envolvidos nas remoções permanecerão desenvolvendo suas atividades na unidade em que estão lotados até que seja emitida a portaria autorizando a troca de lotação. Os servidores em estágio probatório permanecem na unidade a qual foram designados no momento da admissão até o final do estágio. Os demais casos não especificados são avaliados pela Superintendência de Administração de Recursos Humanos que realiza, também, o acompanhamento dos servidores removidos a fim de observar e orientar o processo de integração dos mesmos ao novo ambiente de trabalho (FURG, 2014c).

5.4 Universidade Federal do Pampa

A Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA) faz parte do programa de expansão das universidades federais no Brasil. Um Acordo de Cooperação Técnica firmado entre o Ministério da Educação, a Universidade Federal de Santa Maria e a

Universidade Federal de Pelotas, previu a ampliação do Ensino Superior na metade sul do estado do Rio Grande do Sul. Esta universidade foi criada para minimizar o processo de estagnação econômica na região onde está inserida, pois a educação viabiliza o desenvolvimento socioeconômico regional. A expansão da educação pública superior, com a criação da UNIPAMPA, teve como finalidade, também, a permanência dos jovens em sua região de origem, para que adquiram as informações necessárias ao impulso do progresso de sua região. A UNIPAMPA possui 10 campi nas cidades de Alegrete, Bagé (campus e Reitoria), Caçapava do Sul, Dom Pedrito, Itaqui, Jaguarão, Santana do Livramento, São Gabriel, São Borja e Uruguaiana (UNIPAMPA, 2014a).

O processo de remoção desta instituição é feito com edital, tornando-se peculiar por esta ser multi-campi. É coordenado pela Divisão de Acompanhamento Funcional (DAF) que faz parte da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoal (PROGESP). A DAF é responsável pelo acompanhamento dos servidores da instituição no que tange o desenvolvimento profissional dos mesmos, alinhado ao desenvolvimento institucional (UNIPAMPA, 2014b).

O edital para Cadastro Reserva de Remoção a Pedido é lançado periodicamente com validade de um ano, podendo ser prorrogado pelo mesmo tempo no interesse da administração, a fim de efetivar reposição das vagas que surgirem durante a validade do mesmo, permitindo maior agilidade no processo. O Edital prevê uma série de requisitos a serem cumpridos pelo servidor interessado como: a) não ter sofrido penalidade de advertência nos últimos 180 (cento e oitenta) dias; b) não haja sofrido penalidade de suspensão nos últimos 2 (dois) anos e c) não tenha sido removido nos últimos 3 (três) anos. Os critérios de classificação e desempate dos interessados são de responsabilidade da Comissão Especial de Avaliação de Cadastro de Reserva para Remoção a Pedido que considera os seguintes critérios, sucessivamente: a) manutenção da unidade familiar; b) maior tempo de serviço ininterrupto na UNIPAMPA; c) maior tempo ininterrupto de serviço público federal; d) maior tempo de serviço público federal, estadual e/ou municipal, somado ou ininterrupto e e) ordem de inscrição (UNIPAMPA, 2014c).

5.5 Análise dos Resultados da Pesquisa feita com as IFES do RS

A partir da pesquisa nos *sites* destas quatro universidades no mês de março de 2014, juntamente com o envio dos questionários, foi possível ampliar o conhecimento sobre a realidade vivenciada em cada uma referente ao processo de remoção utilizado. Das quatro universidades pesquisadas, apenas a Universidade Federal do Rio Grande não retornou o questionário. No Quadro 4 é possível verificar um resumo comparativo destes processos com base no que verificou-se nos *sites*.

IFES	SITUAÇÃO	FORMALIZAÇÃO	ANUÊNCIA	OBSERVAÇÕES
UFRGS	Remoção a pedido da Chefia (dispensa)	Unidade preenche formulário no site e encaminha à PROGESP	Direção da Unidade Chefia Servidor	Entrevista para análise de perfil para nova alocação. Unidade que liberou o servidor não terá reposição
	Remoção por iniciativa própria com liberação da chefia	Servidor preenche formulário, encaminha à PROGESP	Direção da Unidade Chefia Servidor	A Pró-reitoria de Gestão de Pessoas que verifica unidades para possível lotação
	Permuta (no caso de não liberação da chefia)	Servidor preenche formulário, encaminha à PROGESP que o cadastra em Banco de Permutas	Direção da Unidade Chefia Servidor	Entrevistas dos servidores com as respectivas futuras chefias
UFPel	Todas as situações de Remoção a pedido	Servidor preenche formulário e a CPPES cadastra no Banco de Interesse, faz as avaliações necessárias e abre processo quando há a possibilidade da remoção	Diretor da Unidade Chefia imediata Servidor Reitor Ata de Reunião do Conselho (para Unidade Acadêmica)	O servidor permanece no exercício de suas atividades na unidade de origem até que se façam todas as análises e até a decisão do Reitor.
FURG	Troca de lotação solicitada pela chefia	Formulário específico para abertura de processo pela PROGEP	Chefia imediata Servidor	O servidor em estágio probatório permanece na unidade à qual foi designado no momento da admissão até o final do estágio. O servidor envolvido na remoção permanece desenvolvendo suas
	Troca de lotação solicitada pelo servidor	Formulário específico para abertura de processo pela PROGEP	Chefia imediata Servidor	

IFES	SITUAÇÃO	FORMALIZAÇÃO	ANUÊNCIA	OBSERVAÇÕES
	Troca de lotação do Hospital Universitário	Formulário específico para abertura de processo pela PROGEP	Chefia imediata Servidor	atividades na unidade em que está lotado até que seja emitida a portaria
UNIPAMPA	Todas as situações de Remoção a pedido com troca de município Nada consta acerca das remoções na mesma sede.	Edital de Remoção com todas as vagas disponíveis na Instituição. Inscrição através de formulário eletrônico no site da instituição devidamente instruído com documentação exigida no Edital	A participação no processo seletivo subentende a anuência de todos envolvidos já que haverá reposição imediata da vaga no setor de origem	A remoção é concluída após o efetivo exercício do novo ocupante da vaga no local de origem, salvo nos casos de liberação antecipada autorizada pelo Conselho de Campus ou Pró-reitor/Diretor da unidade de origem do servidor.

Quadro 4 – Quadro Comparativo dos Processos de Remoção a Pedido das IFES do Rio Grande do Sul.

Fonte: Elaborado pela autora

A elaboração dos Quadros 2, 3 e 4 instigou a curiosidade sobre o tema e deu origem às perguntas para o questionário que foi enviado às universidades que encontra-se disponível no Apêndice A. No que se refere à pergunta “Quais são os comentários feitos pelos servidores a respeito deste processo?”, o participante da UNIPAMPA destacou o que segue: “com a divulgação do edital, cria-se a expectativa no servidor e com essa expectativa cria-se a ansiedade e a urgência na remoção, geralmente algumas vezes frustração”.

O processo por Edital facilita o trabalho do setor responsável, pois no momento do surgimento da vaga, o setor já dispõe das pessoas interessadas em ser removidas, o que agiliza o processo na realocação de servidores. Contudo, podem surgir questões como as que acontecem na UNIPAMPA, conforme a fala supracitada. No caso da UFRGS, o participante desta universidade destaca que os servidores questionam a subjetividade no momento das entrevistas para remoção e, ainda, quando as unidades preferem um novo servidor, proveniente de concurso público, do que um removido. Pode-se perceber isto na seguinte fala do participante desta universidade:

Às vezes, questionam os critérios utilizados pela unidade no momento da entrevista - em especial quando a remoção não se efetiva. Ou ainda, quando a unidade prefere receber o servidor ingressante e não realiza entrevistas com os servidores que estão no banco de permutas. As questões que surgem são muito mais relativas à efetivação ou não da remoção do que quanto ao processo em si.

No questionamento acerca da rotatividade de servidores relacionada ao processo de remoção, o participante da UNIPAMPA afirma que o processo não estimula tal situação. Já o participante da UFPel acredita que o tipo de processo utilizado favorece a rotatividade. O participante da UNIPAMPA entende que o processo não estimula, mas faz questão de impor regras para tal. Dessa, maneira é preciso atentar para estas questões na hora de fazer uma proposta para a UFSM.

No que se refere à adequação de perfil dos servidores aos setores de destino, tanto dos servidores aprovados em concurso público quanto aos removidos, o participante da UNIPAMPA diz que no último concurso esta questão não foi levada em consideração e não se manifestou quanto às remoções. Já o participante da UFRGS declara que: “[...] no momento do ingresso, o servidor é entrevistado pela equipe de acompanhamento da DIMA (Divisão de Ingresso, Mobilidade e Acompanhamento) com o objetivo de aproximar o máximo possível a trajetória e a expectativa do servidor com as demandas institucionais”.

O participante da UFPel, por sua vez, afirma que os responsáveis pelo processo procuram fazer esta adequação, mas não se referem à esta adequação no momento das remoções. Esse fato também acontece na UNIPAMPA, conforme a fala do participante desta instituição: “[...] buscamos uma adequação do perfil do servidor aprovado de acordo com suas experiências anteriores, aptidão, formação e por meio de entrevistas, aos locais de trabalho que possuem vaga no momento de sua nomeação”.

Esse questionamento foi aplicado nestas quatro universidades, pois se acredita que, se as instituições procurarem adequar os perfis dos servidores aos setores onde os mesmos trabalham, isso diminuiria as intenções de remoção, favorecendo a permanência das pessoas por mais tempo nas unidades.

No que diz respeito ao Dimensionamento de Pessoal, previsto no Decreto 5.825/06 que objetiva estabelecer a matriz de alocação de cargos e definir os critérios de distribuição de vagas, as instituições que o praticam estão com o projeto em fase inicial, sendo estas a UFRGS e a UFPel. Já a UNIPAMPA ainda não pratica este Dimensionamento. Esta questão foi elaborada na intenção de verificar se as universidades possuíam uma matriz de dimensionamento, o que facilita nos casos de remoção, visto que esta variável prevê o remanejamento interno de pessoal com vistas ao ajuste da força de trabalho à matriz de alocação de cargos das IFES (BRASIL, 2006). Apesar desta condição, no que tange ao questionamento sobre a

prioridade dada ao recrutamento interno quando surgem vagas ou se estas são destinadas para concurso público/redistribuição, todas as instituições pesquisadas são unânimes em dizer que dão prioridade ao recrutamento interno, ou seja, à remoção.

O questionamento quanto ao conhecimento que os servidores das universidades pesquisadas possuíam sobre as vagas disponíveis nas IFES, referiu-se à divulgação em meios próprios das Instituições, como *site*, murais, e-mail, etc., para que os servidores pudessem vislumbrar possibilidades de remoção antes da abertura de editais ou da intervenção das IFES no que diz respeito às solicitações de remoção. O participante da UNIPAMPA manifestou-se negativamente. Já o da UFRGS argumenta que os servidores têm conhecimento apenas daqueles que estão disponíveis no banco de permutas pleiteando uma remoção. O participante da UFPel explica que estão “organizando um novo processo de divulgação, o qual se encontra em fase inicial”.

Por fim, perguntou-se aos participantes das IFES quais eram as vantagens e as dificuldades do processo utilizado. No Quadro 5, verifica-se o relato de cada participante por Instituição.

Participante	Vantagens	Dificuldades
UNIPAMPA	A unificação de processos que poderiam ser abertos separadamente, são realizados de forma única, por edital, com as mesmas regras para todos.	Como não há vagas lançadas em edital, todos podem realizar a inscrição com a solicitação da cidade para a qual desejam ser removidos, o que gera frustração no caso de não surgir vaga para a remoção.
UFRGS	Entendo que as entrevistas qualificam o processo, já que servidor e unidade têm a possibilidade de analisar a demanda do setor e a trajetória do servidor, com vistas a decidir pela remoção ou não. O banco de permutas ser disponibilizado na página também favorece que os servidores tenham acesso à manifestação de interesse em remoção de outros servidores.	A possibilidade da unidade não entrevistar servidores que estejam no banco de permutas. Algumas vezes, a unidade opta por receber o servidor ingressante e não realiza entrevistas com os servidores que formalizaram a solicitação de remoção.

Participante	Vantagens	Dificuldades
UFPEl	Adequação do perfil dos servidores aos locais de trabalho existentes.	Encontrar unanimidade entre servidor e local de trabalho, em relação às aspirações do servidor. Muitas vezes, não há o local de trabalho idealizado pelo servidor no momento de sua remoção.

Quadro 5 – Vantagens e Dificuldades dos Processos de Remoção de cada IFE Pesquisada

Fonte: Elaborado pela autora

Partindo-se dos dados obtidos com este questionário e da pesquisa aos *sites* das 29 IFES, foi possível criar um quadro referencial do processo de remoção. Ainda, aprofundou-se o conhecimento acerca do processo de remoção utilizado nas IFES do RS, o que contribuiu de forma positiva para a elaboração de uma proposta viável para a UFSM.

6 A UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA E O PROCESSO DE REMOÇÃO DOS TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO

Neste capítulo, primeiramente é abordado um contexto histórico acerca da UFSM, bem como a forma como esta Universidade está estruturada. Em um segundo momento, discorre-se sobre como a configuração atual do processo de remoção desta Universidade.

Idealizada e fundada pelo Professor Doutor José Mariano da Rocha Filho, a Universidade Federal de Santa Maria é uma instituição de ensino superior público, gratuito e de qualidade há mais de cinquenta anos. Fundada em quatorze de dezembro de mil novecentos e sessenta no município de Santa Maria, construiu credibilidade e tradição durante seu desenvolvimento. A UFSM começou fora do campus, com a estruturação da reitoria em 1959, localizada no centro de Santa Maria. Atualmente, o prédio abriga parte do Centro de Ciências Sociais e Humanas, além de Biblioteca Setorial, gabinetes de leitura e diversos laboratórios. A cerimônia de lançamento da Pedra Fundamental pelo fundador da UFSM, em 1960, marcou o princípio das construções da UFSM no campus, no bairro Camobi. Após o início das construções, a UFSM não parou de crescer (UFSM, 2014a).

Com 114 cursos de graduação e mais de 120 convênios internacionais, a UFSM é a primeira Universidade Brasileira a privilegiar a interiorização do ensino público. Segundo dados de dezembro de 2012, ocupa a 18ª posição no ranking das melhores universidades do Brasil pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais. Possui cursos, programas e projetos de pesquisa científica nas mais diversas áreas do conhecimento, além de oferecer aos estudantes assistência estudantil para atender a necessidades de saúde, transporte e moradia (UFSM, 2014a; 2014f). A Casa do Estudante possibilita moradia gratuita a estudantes de baixa renda e dispõe de uma sede também no centro da cidade de Santa Maria. Possui, ainda, o Restaurante Universitário (RU) que, além do restaurante do campus, conta também com um RU no centro da cidade, na Antiga Reitoria. Contudo, devido ao grande número de alunos que os restaurantes atendem, e visando sempre à qualidade dos serviços oferecidos, a universidade apostou na

construção de mais um restaurante no campus, inaugurado em 2010 (UFSM, 2014b).

Atualmente conta com dez Unidades Universitárias espalhadas pelo Rio Grande do Sul. No campus sede, em Santa Maria/RS, são elas: Centro de Artes e Letras, Centro de Ciências Naturais e Exatas, Centro de Ciências Rurais, Centro de Ciências da Saúde, Centro de Ciências Sociais e Humanas, Centro de Educação, Centro de Educação Física e Desportos e Centro de Tecnologia. Ainda, nas cidades de Frederico Westphalen e Palmeira das Missões conta com o Centro de Educação Superior Norte e, na cidade de Silveira Martins, a Unidade Descentralizada de Educação Superior. Essas unidades contribuem para o desenvolvimento local nas regiões onde são estrategicamente implantadas e recebem alunos de todos os estados do Brasil em busca de aprendizado e qualificação profissional. A ideia de trazer uma universidade pública para o interior do Estado sempre foi uma vontade latente na mente de muitas pessoas da região norte do Rio Grande do Sul (UFSM, 2014a; 2014g). Mais recentemente, em 20 de agosto de 2014 foi inaugurado mais um Campus em Cachoeira do Sul.

Com o propósito de ampliar o desenvolvimento da educação superior, a UFSM oferece à comunidade o Ensino a Distância (EaD), cuja meta é atuar de forma inovadora nos processos de ensino-aprendizagem, propiciando a democratização do acesso à educação superior pública. Visando a excelência em qualidade científica, didática e tecnológica dos cursos a distância, o EaD investe no trabalho em equipe e na interação de profissionais de áreas diversas. Sendo assim, além de acreditar no potencial dos estudantes, professores e funcionários, a UFSM também reconhece a importância do vínculo com a comunidade em geral (UFSM, 2014b).

O desenvolvimento dos servidores é feito por meio dos programas de capacitação, sendo a Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas responsável por desenvolvê-los. Destaca-se também, dentre as atividades desenvolvidas por essa Pró-Reitoria a definição de Políticas de Gestão de Pessoas e a execução de ações que proporcionem uma melhor qualidade de vida ao servidor (UFSM, 2014c). O setor responsável pelas Remoções na UFSM é o Núcleo de Avaliação e Movimentação Funcional (NUMOV), que trabalha também com a recepção dos novos servidores, a Avaliação do Estágio Probatório, a Avaliação de Desempenho e a Progressão por Mérito (UFSM, 2014d). Acerca do seu processo de remoção, se compararmos com as demais Universidades pesquisadas, estas possuem algum tipo

de estruturação dos seus processos que acontecem por meio do preenchimento de um formulário, que possui todas as informações necessárias para tanto, ou por meio de Edital, que regulamenta todo o trâmite necessário. Pode-se verificar na Figura 1 como se dá o fluxograma do Processo de Remoção na UFSM.

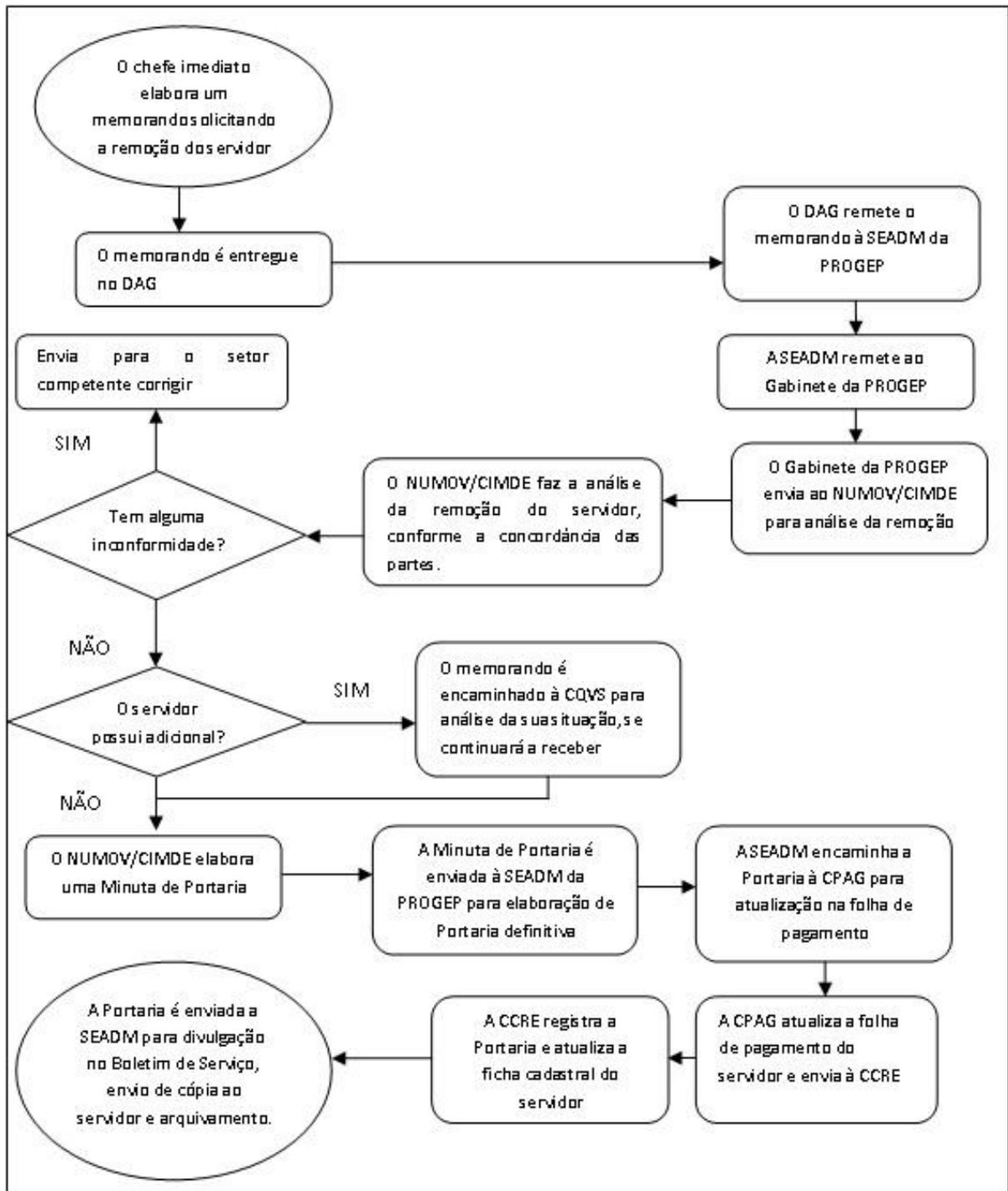


Figura 1 – Fluxograma do Processo de Remoção da UFSM

Fonte: Adaptado de Gomes (2010)

Normalmente, o chefe imediato elabora e encaminha um memorando à PROGEP. Este memorando passa pelo Departamento de Arquivo Geral, que logo encaminha à Secretaria Administrativa da PROGEP (SEADM). A SEADM envia o memorando ao gabinete da PROGEP que toma ciência e repassa ao NUMOV para verificar a possibilidade de atendimento ao solicitado. O NUMOV verifica se a solicitação possui alguma inconformidade como, por exemplo, a falta de concordância dos setores envolvidos ou se o servidor possui algum cargo de chefia. Neste último caso, o servidor deverá ser dispensado antes de ser removido. Dessa maneira, encaminha-se ao setor interessado para sanar a inconsistência. Verifica-se também a questão relativa aos adicionais que alguns servidores recebem como insalubridade, irradiação ionizante, raio-x ou periculosidade. Se o servidor possui algum adicional como insalubridade/periculosidade, encaminha-se ao Núcleo de Segurança do Trabalho (NSAT) na CQVS para verificar se o servidor continuará recebendo este adicional no novo local. O NSAT faz a análise e encaminha novamente ao NUMOV para elaboração da minuta de portaria. A minuta é elaborada e encaminhada a SEADM para emissão de Portaria de Remoção que é assinada pela Pró-Reitora.

Logo, a SEADM encaminha a Portaria à Coordenadoria de Pagamentos para atualização na folha de pagamento do servidor e a Portaria é encaminhada à CCRE para atualização cadastral. A CCRE retorna a Portaria para a SEADM, que divulga no Boletim de Serviço da PROGEP, envia uma cópia da Portaria ao Servidor e arquiva a original. No caso de adicional por irradiação ionizante ou raio-x, o NSAT não é responsável pela análise e sim a Comissão Supervisora de Proteção Radiológica. Sendo assim, a Portaria de Remoção é emitida encerrando o direito do servidor em receber e cabe a ele fazer nova solicitação com data retroativa a sua remoção, porém o mesmo é avisado pelo NUMOV como proceder já que não há nada formalizado.

No que se refere à UFSM, esta não possui formalização alguma ou padronização no que diz respeito à Remoção de seus servidores. Os casos são avaliados individualmente e, pela falta de regulamentação, chegam muitas vezes à Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas com falta de informações necessárias à efetivação da Remoção. Isso causa morosidade no processo, pois é preciso tramitar diversas vezes o documento de solicitação até que todas as informações estejam disponíveis, como a anuência das chefias do setor de origem e de destino, por

exemplo. Vale lembrar que todos estes trâmites são feitos via Protocolo, o que retarda ainda mais a emissão da Portaria de Remoção. Ainda, na grande maioria das vezes, não há a manifestação do servidor, a não ser que o próprio tenha encaminhado o seu pedido e não a sua chefia. Outra questão que vale ser destacada é a falta de conhecimento e/ou registro, por parte da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas dos motivos que levam os servidores a solicitarem remoção ou serem removidos. Milkovich e Bordreau (2010) afirmam que a maioria das empresas deseja saber o motivo que leva um indivíduo a querer mudar o seu papel funcional e qual o desempenho que o mesmo terá na nova posição.

Dessa maneira é imprescindível, no caso das remoções, que se tenha o controle dos motivos pelas quais essas acontecem, visto que é papel da PROGEP encaminhar o servidor para capacitação, caso o mesmo não esteja desempenhando bem suas atividades por falta de conhecimento do trabalho a ser executado, ou, em caso de problemas pessoais ou nas relações interpessoais, encaminhá-lo ao atendimento psicossocial para averiguar a fonte destes conflitos. Portanto, a partir do conhecimento adquirido proveniente da pesquisa feita nos *sites* das universidades brasileiras, bem como do envio de questionário às universidades gaúchas, acredita-se ter o embasamento necessário para elaborar a proposta de Processo de Remoção a Pedido para a Universidade de Santa Maria. A seguir, antes de apresentar esta proposta, faz-se necessário discorrer acerca do que aconteceu no período compreendido entre 2013 e 2014, fase de elaboração desta dissertação.

6.1 Acontecimentos durante a elaboração da dissertação em 2013/2014

A elaboração desta dissertação iniciou-se no primeiro semestre de 2013, quando se verificou a necessidade de uma mudança no Processo de Remoção da Universidade Federal de Santa Maria. Porém, no segundo semestre de 2013, houve a troca de gestão na UFSM. Com isso, alguns processos passaram a ser revistos e, dentre estes, está o Processo de Remoção dos Servidores Técnico-Administrativos.

Dessa maneira, com a necessidade de regulamentar este processo, a nova gestão demandou à PROGEP que se propusesse, primeiramente, um modelo para as remoções entre os campi. Sendo assim, a Coordenadoria de Ingresso, Mobilidade

e Desenvolvimento juntamente com a Coordenadoria de Concursos elaborou uma proposta de Portaria de Regulamentação e de um Edital para Processo Seletivo de Remoção entre campi de servidores técnico-administrativos.

Como a autora desta dissertação colaborou para a construção da proposta de Portaria e os estudos para a elaboração deste trabalho acabaram contribuindo indiretamente para o novo modelo, as remoções internas, no âmbito de cada campus, passaram a ser o foco da nova proposta de Processo de Remoção para Servidores Técnico-Administrativos. Portanto, no item a seguir apresenta-se a nova proposta.

6.2 Proposta de modelo sistematizado de remoção a pedido dos servidores Técnico-Administrativos em Educação da UFSM no âmbito de cada *campus*

A partir de todo conhecimento adquirido ao longo desta pesquisa, foi possível desenvolver formulários que suprissem as necessidades imediatas no que diz respeito às remoções internas. Foram elaborados três formulários: Formulário de Solicitação de Remoção a Pedido pelo Servidor, Formulário de solicitação de Permuta e Formulário de Ajuste de Lotação Solicitado pela Chefia. Estes instrumentos estão apresentados no Apêndice B, C e D desta dissertação.

Todos os instrumentos contam com informações sobre os dados funcionais do servidor, a fim de facilitar o contato com o mesmo e de saber a quanto tempo ele está na instituição. Além disso, questionam acerca do recebimento de adicionais de insalubridade, periculosidade ou irradiação ionizante. Estas questões devem ser levadas em consideração no momento das remoções, pois exigem a emissão de laudos concedendo o direito a estes adicionais. No momento em que o servidor é removido, ele perde este direito, sendo necessária uma nova avaliação por parte do setor responsável verificando a viabilidade do recebimento de novo adicional no novo local de trabalho. Atualmente, o pedido de remoção é enviado antes da elaboração da Portaria, porém, pelo que se percebeu nas demais IFES, este procedimento é equivocado e ainda gera morosidade na efetivação da remoção. Dessa maneira, é preciso alertar o servidor, no momento do preenchimento do formulário que este perderá o adicional. Isso pode ser observado na Orientação

Normativa nº 6, de 18 de março de 2013, em seus artigos 14 e 15, que trazem em sua redação:

Art. 14. O pagamento dos adicionais e da gratificação de que trata esta Orientação Normativa será suspenso quando cessar o risco ou quando o servidor for afastado do local ou da atividade que deu origem à concessão.

Art. 15. Cabe à unidade de recursos humanos do órgão ou da entidade realizar a atualização permanente dos servidores que fazem jus aos adicionais no respectivo módulo do SIAPENet, conforme movimentação de pessoal, sendo, também, de sua responsabilidade, proceder a suspensão do pagamento, mediante comunicação oficial ao servidor interessado (BRASIL, 2013, p. 4).

Além disso, há o questionamento acerca dos cargos de chefia. O servidor deve ter consciência que se exerce um cargo de chefia, é necessário primeiramente, fazer a dispensa deste cargo, sendo que esta deverá ser publicada no Diário Oficial da União, para, só então, ser efetivada a remoção. Há também alguns setores na UFSM que possuem jornada de trabalho flexibilizada para seis horas diárias, como é o caso de algumas Bibliotecas, por exemplo. Nesta situação, é preciso fazer referência na portaria de remoção que o servidor deixará de cumprir esta jornada diferenciada, a não ser que ele seja removido no âmbito de uma unidade onde todos os setores cumprem seis horas.

Logo após, o servidor responde questões sobre seu perfil como grau de escolaridade, se ainda estuda, de quantos setores já fez parte na Instituição nos últimos cinco anos e quais os cursos de capacitação que possui e, também, os motivos que o levaram à solicitação. Estes questionamentos estão nos formulários, exceto no que diz respeito a ajuste de lotação que trata apenas das questões funcionais, de adicionais, chefia e jornada de trabalho, por se tratar de uma solicitação feita pela chefia, com o conhecimento do servidor, apenas para ajuste da força de trabalho no âmbito da mesma unidade ou adequação decorrente de nova nomenclatura ou criação de novo setor.

Com o uso destes formulários, pretende-se que as solicitações sejam preenchidas de forma correta para evitar o reenvio das mesmas às unidades por falta de informações relevantes à efetivação ou não da remoção. Isso otimizará o tempo entre o pedido e a efetivação da mesma. Ainda, como os formulários de remoção a pedido pelo servidor e o de permuta contam com um espaço para explicar os motivos da solicitação, a PROGEP terá mais subsídios para resolver

situações de conflito ou inconformidade nas unidades da UFSM. Estando os motivos disponíveis, a PROGEP poderá esclarecê-los, evitando, talvez, uma remoção infundada somente com a sua intervenção e resolução dos problemas.

Os formulários contam ainda com o Parecer da Chefia Imediata, que aprova ou desaprova a remoção e em quais condições: com reposição imediata da vaga, com reposição posterior da vaga, para exercício na nova lotação, permanecendo a vaga na lotação atual ou sem reposição. A remoção que rege este formulário deverá acontecer, no caso de reposição, apenas com troca de vaga pelo servidor. Se a unidade de destino possuir outro servidor em contrapartida, deverá ser preenchido o formulário de permuta entre servidores. A chefia imediata deverá fazer uma breve avaliação do servidor, antes da remoção, baseada em assiduidade, disciplina, capacidade de iniciativa, produtividade e responsabilidade para subsidiar a decisão do órgão de destino. Se a chefia imediata não concordar com a remoção, justificará seu posicionamento e, se concordar, deve definir a data de liberação do servidor. Além disso, solicita-se o parecer da Direção ou Pró-Reitoria, se for o caso, concordando ou discordando com o pedido conforme as condições impostas pela chefia imediata. Já o setor de destino, deve manifestar-se favorável ou desfavorável à remoção. Se for favorável, deve informar se pode cumprir com as exigências do setor de origem. Se for desfavorável, deve justificar o porquê. Por fim, a PROGEP se manifesta informando, de acordo com as informações prestadas, se será possível efetivar a remoção ou não. Se for possível, a minuta é encaminhada para emitir portaria, caso contrário, deverá ser dada ciência ao servidor.

O formulário de permuta possui também espaço para preenchimento de todas estas informações, tanto para o servidor solicitante, quanto para o servidor que foi sugerido pelo solicitante para troca. A diferença é que as chefias devem apenas manifestar-se a favor ou contra. No caso de acordo, deverão definir a data de liberação dos servidores e em caso de desacordo, justificar os motivos.

Em um primeiro momento, sugere-se que os formulários sejam preenchidos de acordo com o tipo de pedido do servidor e que seja aberto um Processo Administrativo no Protocolo Geral da Instituição. Isso garante ao servidor o envio do pedido à PROGEP, visto que este recebe um comprovante de abertura de processo, além de não se correr o risco de algum documento ser extraviado durante a tramitação. Atualmente, a grande maioria dos pedidos vem por meio de

memorandos avulsos. Futuramente, espera-se que esse processo seja informatizado.

A falta de regulamentação gera outra questão que deve ser considerada: a dificuldade de elucidar possíveis dúvidas acerca do ato, caso surja algum questionamento, pois muitos servidores encaminham seus pedidos por meio de documento sem controle numérico, o que deixa a portaria de remoção sem um número que faça referência à origem da solicitação. O NUMOV faz cópias de todos os documentos que dão origem às remoções e os arquiva, porém isso não compensa a falta de uma referência numérica à solicitação. Além disso, as minutas são elaboradas em editor de texto, impressas e enviadas à SEADM que as utiliza apenas como base para elaboração da Portaria, que é o documento original. Isso gera retrabalho e consumo de papel desnecessário como o das cópias dos documentos originais da solicitação.

A seguir visualiza-se os fluxogramas elaborados para melhor compreensão da nova proposta. A Figura 2 representa o Fluxograma do Processo a partir do Formulário de Solicitação de Remoção a Pedido pelo Servidor. Na Figura 3, apresenta-se o Fluxograma do Processo a partir do Formulário de Solicitação de Permuta. Por fim, na Figura 4, ilustra-se o Fluxograma do Processo a partir do Formulário de Ajuste de Lotação Solicitado pela Chefia. Cabe explicar que estas Figuras são representações do fluxo levando em consideração as tramitações formais da Instituição, porém é possível que em algumas etapas, antes da abertura de processo administrativo, possam ser agilizadas com a entrega da documentação diretamente aos envolvidos nestas etapas, sem nenhum prejuízo do atendimento das normas para a realização do Processo de Remoção a Pedido.

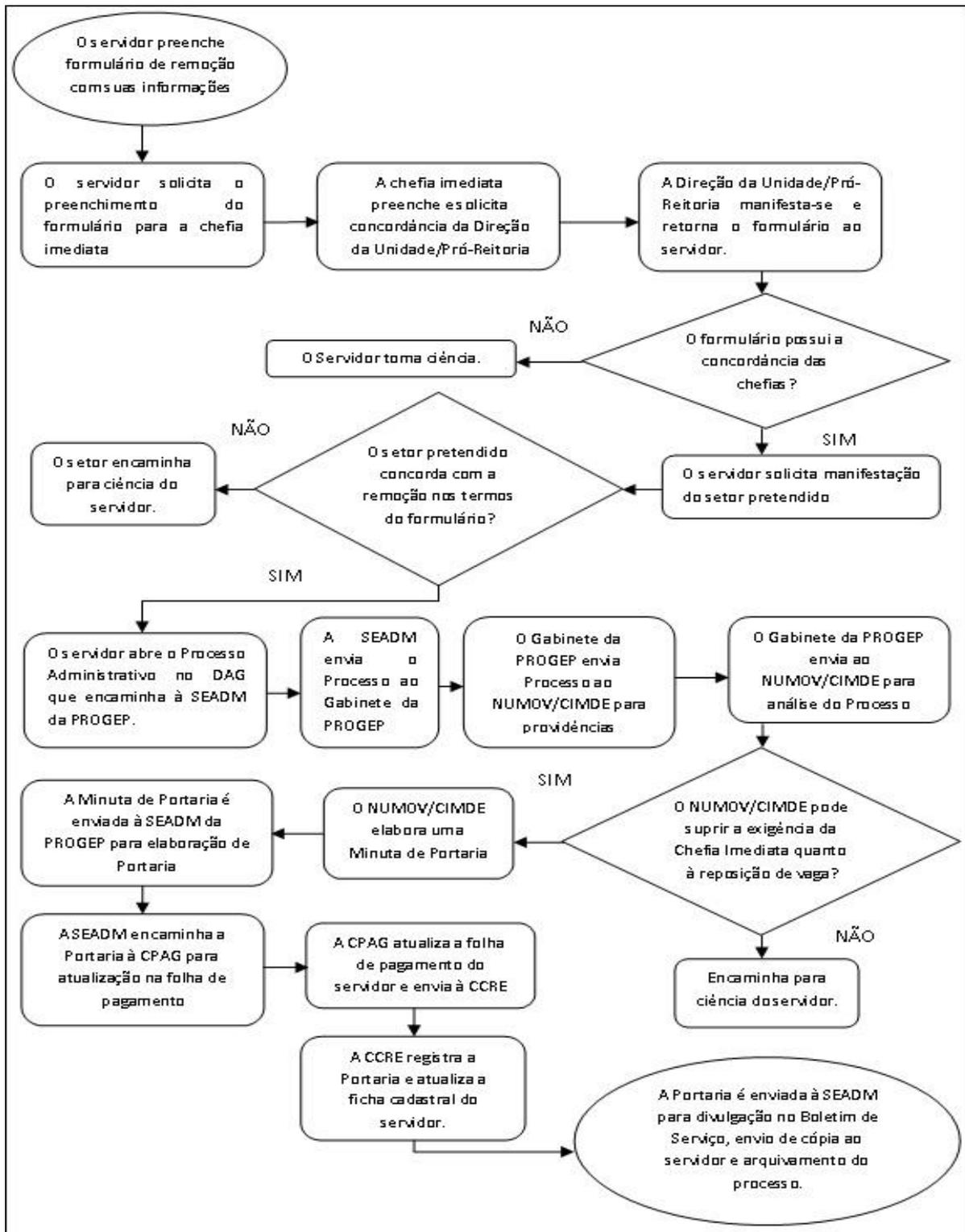


Figura 2 – Fluxograma do Processo a partir do Formulário de Solicitação de Remoção a Pedido pelo Servidor

Fonte: Elaborado pela autora

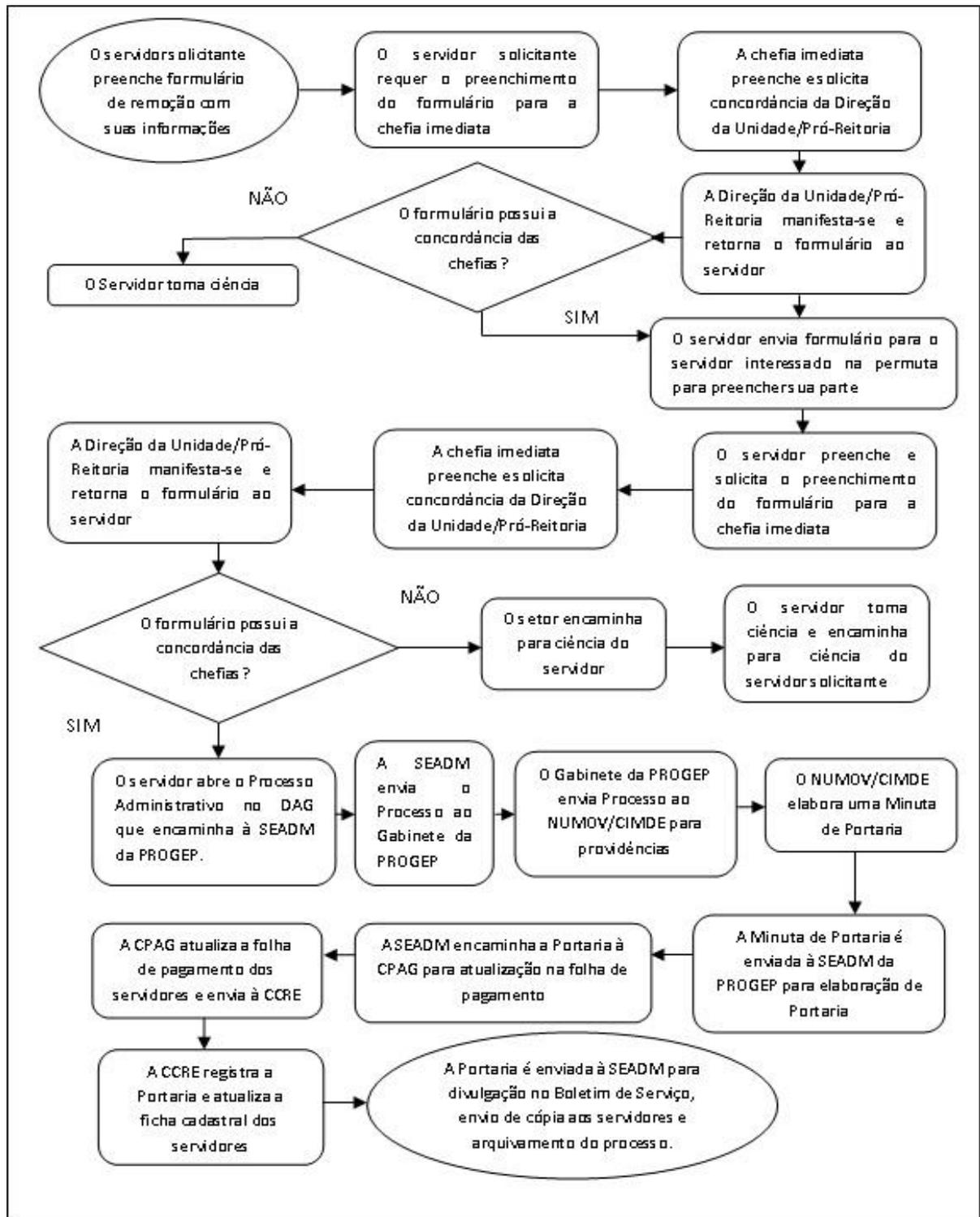


Figura 3 – Fluxograma do Processo a partir do Formulário de Solicitação de Permuta

Fonte: Elaborado pela autora

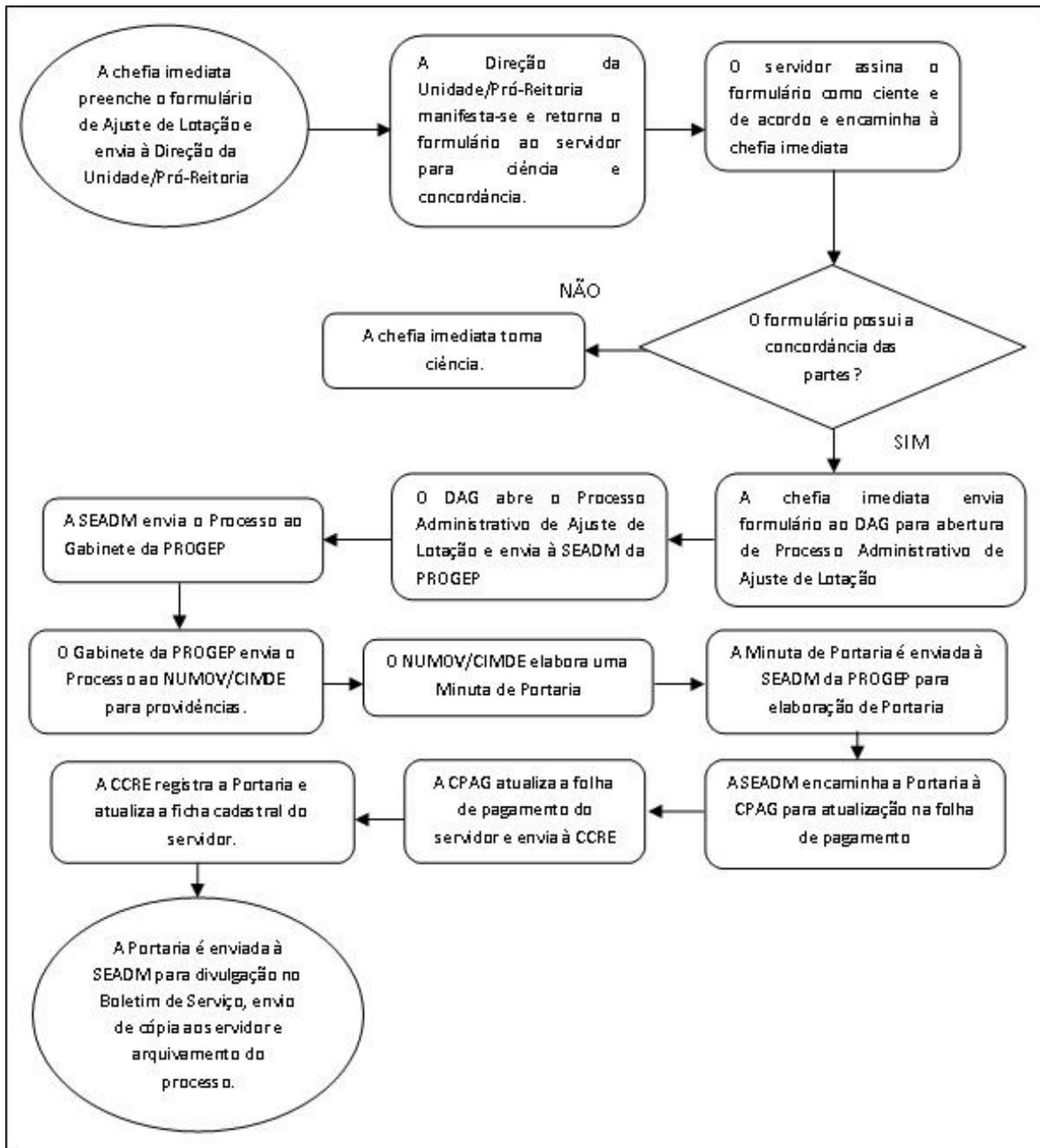


Figura 4 – Fluxograma do Processo a partir do Formulário de Ajuste de Lotação Solicitado pela Chefia

Fonte: Elaborado pela autora

Acredita-se que esta proposta possa maximizar a eficiência deste processo. Sugere-se que, assim que possível, essa sistemática seja informatizada para facilitar a tramitação dos pedidos, pois além de diminuir drasticamente o consumo de papel e *toner* visando à sustentabilidade e a redução de custos para a instituição, será possível garantir maior segurança das informações que poderão ser arquivadas por

mais tempo. Tão logo o processo seja informatizado, recomenda-se a disponibilização aos servidores de um “Banco de Permutas” em que os mesmos acessem o sistema e se inscrevam, elencando os setores de interesse. Dessa maneira, ficaria mais fácil para os servidores encontrar outros com a mesma intenção. Pelos motivos apresentados, entende-se que esta proposta seja válida e poderá contribuir efetivamente para a melhoria do processo de remoção a pedido dos STAE da Universidade Federal de Santa Maria.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo originou-se da busca pela melhoria do processo de remoção a pedido dos servidores técnico-administrativos em educação da UFSM, com o intuito de contribuir a fim de torná-lo mais eficiente. Verificou-se a necessidade de formalização deste processo, visto que o mesmo não possui nenhum tipo de formulário a ser preenchido ou uma padronização da efetivação da remoção, além de outras questões que foram tratadas nesta dissertação. Sendo assim, este estudo teve como objetivo geral analisá-lo, a fim de propor melhorias, sendo estas alinhadas às necessidades e aos objetivos da Instituição. Para o alcance deste objetivo, definiu-se como problema de pesquisa: Quais são as ações que podem ser propostas para melhorar o processo de remoção utilizado pela UFSM? Dessa maneira, este trabalho enquadrou-se na linha de pesquisa “Inovação e Sustentabilidade na Gestão Pública”.

A fim de dar embasamento a esta pesquisa, buscou-se na literatura a evolução histórica da área de gestão de pessoas em direção ao seu amadurecimento, de um setor meramente operacional para uma abordagem com cunho estratégico. Percebeu-se, assim, que o novo enfoque gerencial e estratégico prega o alinhamento dos objetivos pessoais aos organizacionais e a valorização das pessoas. Dessa maneira, teve influência tanto na iniciativa privada quanto no setor público, que frente a esta evolução da administração, teve que adequar-se à nova abordagem. Com isso, fez-se relevante o levantamento das novas práticas que estão sendo utilizadas visando o alinhamento dos objetivos das organizações com o de seus colaboradores.

Em se tratando da gestão pública, verificou-se que, alinhado a este pensamento mais estratégico, no ano de 2006, o Governo Federal instituiu a Política de Desenvolvimento de Pessoal tendo como algumas de suas finalidades a melhoria da eficiência, eficácia e qualidade dos serviços públicos prestados ao cidadão (DECRETO Nº 5.707, 2006). A partir desta política, foi estabelecido o Decreto 5.825, que define as diretrizes para a elaboração de um Plano de Desenvolvimento para esta categoria abrangendo o Dimensionamento das

Necessidades de Pessoal, o Programa de Capacitação e Aperfeiçoamento e o Programa de Avaliação de Desempenho (DECRETO Nº 5.825, 2006).

Logo, este estudo embasou-se na sugestão deste decreto acerca de dimensionamento de pessoal, que prevê o remanejamento interno para adequar a força de trabalho da instituição. Sendo assim, da maneira que estão sendo feitas as remoções na Universidade Federal de Santa Maria, a finalidade destas se perde, pois ficam carentes de informações para subsidiar as decisões da pró-Reitoria de Gestão de Pessoas quanto à adequação de seus servidores às necessidades deles e da universidade.

Para elaborar uma proposta de melhoria para este processo foi preciso traçar uma estratégia de pesquisa, que passou primeiramente pela sua classificação: tratou-se então de pesquisa aplicada, qualitativa e, de acordo com os procedimentos técnicos utilizados, enquadrou-se como sendo um estudo de caso. As etapas da pesquisa foram divididas com base nos seus objetivos específicos. A coleta de dados deu-se através de pesquisa nos *sites* das universidades, questionários para as IFES do RS e observação participante. Para análise dos dados, foi utilizado o método de análise de conteúdo.

No princípio verificou-se como funciona o processo de remoção das Instituições Federais de Ensino Superior do Brasil, destacando as que mais se sobressaem no que tange ao objetivo desta dissertação. Após, realizou-se um recorte deste mapeamento, a fim de aprofundar o conhecimento acerca dos processos de remoção das Instituições Federais de Ensino Superior do RS. Esse critério foi definido com base na proximidade destas instituições em relação à UFSM, o que favoreceu a comunicação e agilidade no retorno dos questionários, pois há uma boa relação com as mesmas no que se refere a troca de experiências. Ainda, essas universidades poderiam contribuir mais com esse estudo, pois partilham de uma mesma realidade devido ao fato de estarem inseridas no mesmo Estado. Por fim, foi apresentado o processo atual de remoção da UFSM, bem como a proposta de um modelo sistematizado de remoção a pedido dos servidores técnico-administrativos em educação da UFSM para o âmbito de cada *campus*.

Uma das limitações deste estudo foi a escassez de trabalhos sobre o assunto específico “remoção em universidades”, para tanto foi necessário ater-se ao conteúdo da legislação, aos poucos trabalhos que se encontrou e buscar uma abordagem mais abrangente em outros setores da administração pública. Outra

dificuldade foi no momento da pesquisa nos *sites* de algumas universidades, muitos sequer citavam ou nem mesmo possuíam informações sobre o tema. Ainda, a troca de gestão durante a elaboração dessa dissertação também pode ser elencada como uma limitação. A partir da iniciativa de rever processos, o tema selecionado para esta pesquisa foi contemplado na demanda da nova gestão, o que interferiu no estudo no sentido de ser necessário rever a proposta inicialmente pensada, focando mais na questão das remoções no âmbito de cada *campus*, já que as remoções entre *campi* estavam sendo normatizadas.

Este estudo trouxe como contribuições a normatização das remoções no âmbito de cada *campus*, o que gera maior agilidade, segurança e transparência no processo, tanto por parte dos servidores quanto por parte da Instituição. Além disso, devido ao fato de os formulários conterem mais informações sobre os servidores, como o seu perfil, por exemplo, isso subsidia as decisões da administração quanto à melhor adequação da força de trabalho da instituição. Por fim, com base no que foi estudado para o alcance do objetivo desta pesquisa, a autora sugere como tema para trabalhos futuros: o estudo a respeito da viabilidade da informatização das remoções, tanto entre *campi* como as internas, que foi o foco desta dissertação e o desenvolvimento de uma proposta de dimensionamento de pessoal para a UFSM.

REFERÊNCIAS

ABRUCIO, F. L. **O impacto do modelo gerencial na administração pública**: Um breve estudo sobre a experiência internacional recente. Cadernos ENAP, n. 10. Disponível em: < <http://www.enap.gov.br/downloads/ec43ea4fAbrciocad%2010.pdf>> Acesso em: 28 jul. 2014.

BRASIL, **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm> Acesso em: 6 de jan. 2014.

_____. **Decreto 5.707** de 23 de fevereiro de 2006. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br>> Acesso em: 22 out. 2012.

_____. **Decreto-Lei 200** de 25 de fevereiro de 1967. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del0200.htm> Acesso em: 02 jul. 2013.

_____. **Lei 8.112** de 11 de dezembro de 1990. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8112cons.htm> Acesso em: 02 jul. 2013.

_____. **Lei 9.527** de 10 de dezembro de 1997. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9527.htm> Acesso em: 02 jul. 2013.

_____. **Lei 11.091** de 12 de janeiro de 2005. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/l11091.htm> Acesso em: 9 mar. 2014.

_____. **Lei 12.772** de 28 de dezembro de 2012. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/lei/l12772.htm> Acesso em: 9 mar. 2014.

BRESSER-PEREIRA, L. C. Da Administração Pública Burocrática à Gerencial. **Revista do Serviço Público**. São Paulo, 2014a. Disponível em: <<http://www.bresserpereira.org.br/view.asp?cod=87>> Acesso em: 28 jul 2014.

_____. **Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado.** São Paulo, 2014b.
Disponível em: <[http://www.bresserpereira.org.br/Documents/MARE/Plano Diretor/planodiretor.pdf](http://www.bresserpereira.org.br/Documents/MARE/Plano_Diretor/planodiretor.pdf)> Acesso em: 28 jul. 2014.

_____. **Ofício Circular nº 15** de 28 de novembro de 2005. Ministério da Educação.
Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/canalcgpp/oficios/oc01505.pdf>>
Acesso em: 07 abr. 2014.

_____. **Orientação Normativa nº 6** de 18 de março de 2013. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Disponível em:
<<https://conlegis.planejamento.gov.br/conlegis/pesquisaTextual/atoNormativoDetalhesPub.htm?id=9270>> Acesso em: 10 nov. 2014.

COLLIS, J.; HUSSEY, R. **Pesquisa em Administração:** um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação. Tradução Lucia Simonini. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

DIEHL, A. A.; TATIM, D. C. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas:** métodos e técnicas. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004.

DUTRA, J. S. **Gestão de Pessoas:** modelo, processos, tendências e perspectivas. São Paulo: Atlas, 2002.

FIDELIS, G. J.; BANOVA, M. R. **Gestão de Recursos Humanos:** tradicional e estratégica. 2. ed. São Paulo: Érica, 2007.

FRANÇA, A. C. L. **Práticas de Recursos Humanos – PRH:** conceitos, ferramentas e procedimentos. 1. ed. - 3. reimpr. - São Paulo: Atlas, 2009.

GEMELLI, I. M. P.; FILIPPIM, E. S. **Gestão de Pessoas na Administração Pública: O Desafio dos Municípios. Revista de Administração, Contabilidade e Economia.** Disponível em: <<http://editora.unoesc.edu.br/index.php/race/article/view/375>>
Acesso em: 28 de jul. 2014.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GOMES, T. C. **Mapeamento de Processos na Pró-Reitoria de Recursos Humanos da Universidade Federal de Santa Maria.** Relatório de Estágio (Curso de Administração). Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2010.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MACHADO, R. A. R. **Carreiras Públicas e a Reforma Administrativa do Estado Brasileiro**: problemas e impasses. Enanpad, 2002.

MARRAS, J. P. **Administração de Recursos Humanos**: Do Operacional ao Estratégico. São Paulo: Futura, 2000.

MEIRELLES, H. L. **Direito Administrativo Brasileiro**. 25. ed. São Paulo: Malheiros, 2000.

MELO, F. A. O.; REIS, P. N. C.; LIMA, H. M. A.; RIBEIRO, E. S.; SILVA, S. P. **A Importância do Recrutamento e Seleção Interna**: Um estudo de caso em uma Instituição Financeira de Economia Mista. Cadernos UniFOA. Volta Redonda, Ano VI, n. 17, dezembro 2011. Disponível em: <<http://www.unifoa.edu.br/cadernos/edicao/17/73.pdf>> Acesso em: 9 mar. 2014.

MILKOVICH, G. T.; BOUDREAU, J. W. Tradução Reynaldo C. Marcondes. **Administração de Pessoal**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. **O que é o Reuni**. Brasília, 2014. Disponível em: <<http://reuni.mec.gov.br/o-que-e-o-reuni>> Acesso em: 30 mai. 2014.

OLIVIER, M. **Planejamento Estratégico e Gestão de Recursos Humanos**: Casos e Descasos nas Universidades Federais. Enanpad, 2001.

SANTOS, C. S. **Introdução à Gestão Pública**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

SOVIENSKI, F.; STIGAR, R. Recursos Humanos x Gestão de Pessoas. **Gestão: Revista Científica de Administração e Sistemas de Informação**. v. 10, n. 10, jan./jun. 2008. Curitiba: Editora Gráfica Expoente, 2008.

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA. Brasília, 2014. Disponível em: <<http://dgp.unb.br/guia-do-servidor/136-remocao>> Acesso em: 17 jul. 2014.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL. Chapecó, 2014. Disponível em: <http://www.uffs.edu.br/images/dgp/manual_servidor/Requerimento_de_Remoo_Servidores_Tcnicos_Administrativos.pdf> Acesso em: 01 set. 2014.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALFENAS. Alfenas, 2014. Disponível em: <http://www.unifal-mg.edu.br/secretariageral/files/file/Conselho_Superior/2008/Res40CS2008.pdf> Acesso em: 28 jul. 2014.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS. Goiânia, 2014. Disponível em: <<http://www.ddrh.ufg.br/pages/22345-redistribuicao-remocao>> Acesso em: 17 jul. 2014.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA. Juiz de Fora, 2014. Disponível em: <<http://www.ufjf.br/prorh/formularios/remocoes/>> Acesso em: 31 jul. 2014.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL. Campo Grande, 2014. Disponível em: <[http://www.progep.ufms.br/index.php?section=formularios&itemId=86&titulo=%20Remo%E7%E3o%20de%20Servidor%20T%E9cnico%20Administrativo%20e%20Docente\(DIDA\)&set=1](http://www.progep.ufms.br/index.php?section=formularios&itemId=86&titulo=%20Remo%E7%E3o%20de%20Servidor%20T%E9cnico%20Administrativo%20e%20Docente(DIDA)&set=1)> Acesso em: 18 jul. 2014.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE OURO PRETO. Ouro Preto, 2014. Disponível em: <<http://www.proad.ufop.br/cgp/apmp/remocao.html>> Acesso em: 01 ago. 2014.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PELOTAS. Pelotas, 2014a. Disponível em: <<http://portal.ufpel.edu.br/historico/>>. Acesso em: 9 mar. 2014.

_____. Pelotas, 2014b. Disponível em: <<http://wp.ufpel.edu.br/progep/politica-de-pessoal/mobilidade/remocao-de-servidor-tecnico-administrativo/>>. Acesso em: 9 mar. 2014.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA. Florianópolis, 2014. Disponível em: <<http://segesp.ufsc.br/ddpp/dim-divisao-de-movimentacao/>> Acesso em: 01 set. 2014.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA. Frederico Westphalen, 2014a. Disponível em: <<http://w3.ufsm.br/cesnors/index.php/institucional/historico>>. Acesso em: 14 mar. 2014.

_____. Santa Maria, 2014b. Disponível em: <<http://w3.ufsm.br/50anos/index.php>>. Acesso em: 14 mar. 2014.

_____. Santa Maria, 2014c. Disponível em: <<http://coral.ufsm.br/progep>>. Acesso em: 14 mar. 2014.

_____. Santa Maria, 2014d. Disponível em:
<http://coral.ufsm.br/progep/cimde_numov.php>. Acesso em: 12 abr. 2014.

_____. Santa Maria, 2014e. Disponível em:
<<http://w3.ufsm.br/proplan/images/stories/file/COPLIN/PDI-2011-2015.pdf>>. Acesso em: 30 mai. 2014.

_____. Santa Maria, 2014f. Disponível em:
<<http://portal.ufsm.br/indicadores/select/106>>. Acesso em: 19 dez. 2014.

_____. Santa Maria, 2014g. Disponível em:
<http://w3.ufsm.br/proplan/images/coplin/folder/folder_2013.pdf>. Acesso em: 19 dez. 2014.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS. São Carlos, 2014a. Disponível em:
<<http://www2.progpe.ufscar.br/portarias2/remocao/portaria-gr-n.-872-08/view>>
Acesso em: 01 ago. 2014.

_____. São Carlos, 2014b. Disponível em: <<http://www2.progpe.ufscar.br/formularios/ficha-de-remocao/view>> Acesso em: 10 out. 2014.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO JOÃO DEL-REI. São João Del-Rei, 2014.
Disponível em: <<http://www.ufsj.edu.br/manualserv/remocao.php>> Acesso em: 01 ago. 2014.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE. Aracajú, 2014. Disponível em:
<<http://grh.ufs.br/pagina/editais-remo-11663.html>> Acesso em: 18 jul. 2014.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA. Uberlândia, 2014. Disponível em:
<<http://www.proreh.ufu.br/node/107>> Acesso em: 14 ago. 2014.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAZONAS. Manaus, 2014. Disponível em:
<http://conselhos.ufam.edu.br/attachments/article/45/res0012002sad_Normas%20para%20remo%C3%A7%C3%A3o%20de%20servidor%20da%20UA.pdf> Acesso em: 25 jul. 2014.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO. Vitória, 2014. Disponível em:
<<http://www.progepaes.ufes.br/manual-servidor/remocao>> Acesso em: 14 ago. 2014.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO. São Luiz, 2014. Disponível em: <http://www.prh.ufma.br/GUIA_DO_SERVIDOR%20_FINAL.pdf> Acesso em: 24 jul. 2014.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PAMPA. Bagé, 2014a. Disponível em: <<http://www.unipampa.edu.br/portal/universidade>>. Acesso em: 9 mar. 2014.

_____. Bagé, 2014b. Disponível em: <<http://porteiros.r.unipampa.edu.br/portais/cds/divisao-de-desenvolvimento-de-pessoal/>>. Acesso em: 9 mar. 2014.

_____. Bagé, 2014c. Disponível em: <http://www.unipampa.edu.br/portal/dmdocuments/Edital_196-2012_remocao_pp.pdf>. Acesso em: 9 mar. 2014.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ. Belém, 2014. Disponível em: <<http://www.progep.ufpa.br/progep/images/docs/requerimentos/remocao.pdf>> Acesso em: 25 jul. 2014.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ. Curitiba, 2014. Disponível em: <http://www.progepe.ufpr.br/progepe/?page_id=27> Acesso em: 01 set. 2014.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ. Teresina, 2014a. Disponível em: <[http://ufpi.br/subsiteFiles/prpg/arquivos/files/RESOLUCAO032%20\(2\).pdf](http://ufpi.br/subsiteFiles/prpg/arquivos/files/RESOLUCAO032%20(2).pdf)> Acesso em: 24 jul. 2014.

_____. Teresina, 2014b. Disponível em: <http://www.ufpi.br/arquivos/File/Editais%202013/EDITAL_072013_RH_REMOCAO.pdf> Acesso em: 24 jul. 2014.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RECÔNCAVO DA BAHIA. Cruz das Almas, 2014. Disponível em: <<http://www.ufrb.edu.br/progep/arquivo-de-noticias/278-edital-de-remocao>> Acesso em: 24 jul. 2014.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE. Natal, 2014. Disponível em: <<http://www.portaldap.ufrn.br/arq/carta/PROVIMENTOS%20DO%20SERVIDOR%20OU%20DO%20CARGO/5.pdf>> Acesso em: 25 jul. 2014.

_____. Natal, 2014. Disponível em: <<http://www.progesp.ufrn.br/publicacao.php?a=out&id=64117372>> Acesso em: 10 out. 2014.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO TOCANTINS. Palmas, 2014. Disponível em: <<http://download.uft.edu.br/?d=fc19f486-a260-4994-b1c0-cf84c580253f:Edital%20de%20Sele%C3%A7%C3%A3o%20Remo%C3%A7%C3%A3o%20Interna%20de%20Servidores.pdf>> Acesso em: 25 jul. 2014.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO TRIÂNGULO MINEIRO. Uberaba, 2014a. Disponível em: <http://www.uftm.edu.br/proplan/images/gestao_organizacao/normas/realocacao_de_pessoal.pdf> Acesso em: 22 ago. 2014.

_____. Uberaba, 2014b. Disponível em: <https://integrado.uftm.edu.br/banco_oportunidade/> Acesso em: 22 ago. 2014.

_____. Uberaba, 2014c. Disponível em: <http://www.uftm.edu.br/upload/institucional/drh/Solicitacao_de_Analise_para_Realocacao_ProRH_23.pdf> Acesso em: 22 ago. 2014.

UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE. Niterói, 2014. Disponível em: <<http://www.progepe.uff.br/servicos/remocao-de-servidores-tecnico-administrativos>> Acesso em: 01 set. 2014.

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ. Curitiba, 2014. Disponível em: <<http://www.utfpr.edu.br/servidores/Arquivos/remocao.pdf>> Acesso em: 01 set. 2014.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE. Rio Grande, 2014a. Disponível em: <<http://www.furg.br>>. Acesso em: 9 mar. 2014.

_____. Rio Grande, 2014b. Disponível em: <<http://www.progep.furg.br/bin/organograma/index.php>>. Acesso em: 9 mar. 2014

_____. Rio Grande, 2014c. Disponível em: <http://www.progep.furg.br/bin/procedimento/index.php?id_procedimento=83>. Acesso em: 9 mar. 2014.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL. Porto Alegre, 2014a. Disponível em: <<http://www.ufrgs.br/ufrgs/a-ufrgs/historico>>. Acesso em: 9 mar. 2014.

_____. Porto Alegre, 2014b. Disponível em: <<http://www.ufrgs.br/progesp/progesp-1/setores/dima>>. Acesso em: 11 abr. 2014.

_____. Porto Alegre, 2014c. Disponível em: <<http://www.ufrgs.br/progesp/progesp-1/manual-do-servidor>>. Acesso em: 9 mar. 2014.

VERGARA, S. C. **Projeto e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

YIN, R. **Estudo de caso: Planejamento e Métodos**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

ANEXOS

ANEXO A – Ficha de solicitação de remoção com iniciativa da chefia UFRGS

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
PRÓ-REITORIA DE RECURSOS HUMANOS
DEPARTAMENTO DE DESENVOLVIMENTO DE RECURSOS HUMANOS
DIVISÃO DE INGRESSO, MOBILIDADE E ACOMPANHAMENTO

PREENCHER ESTA FICHA SOMENTE EM CASO DE REMOÇÃO COM INICIATIVA DA CHEFIA

FICHA PERFIL FUNCIONAL
DATA: ___/___/___
NOME DO SERVIDOR _____
CATEGORIA FUNCIONAL _____
UNIDADE/ÓRGÃO: _____
SETOR ONDE DESEMPENHA SUAS ATIVIDADES _____

CHEFIA IMEDIATA: _____ RAMAL: _____
ATIVIDADES QUE DESENVOLVE NO SETOR

Levando em conta os fatores abaixo, faça uma análise descritiva do desempenho servidor:
Assiduidade Pontualidade Cumprimento dos deveres Capacidade de iniciativa Responsabilidade Relacionamento interpessoal Conhecimento do trabalho Interesse no trabalho Qualidade no trabalho

INDIQUE AS PROVIDÊNCIAS QUE JÁ FORAM ADOTADAS PARA A POSSÍVEL RESOLUÇÃO DAS DIFICULDADES APRESENTADAS:

EM ___/___/___

CHEFIA IMEDIATA

DIREÇÃO DA UNIDADE/ÓRGÃO

CIENTE:

SERVIDOR

ANEXO B – Ficha de solicitação de remoção com iniciativa do servidor UFRGS

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
PRÓ-REITORIA DE RECURSOS HUMANOS
DEPARTAMENTO DE DESENVOLVIMENTO DE RECURSOS HUMANOS
DIVISÃO DE DIMENSIONAMENTO E ACOMPANHAMENTO

FICHA DE SOLICITAÇÃO DE REMOÇÃO

Esta ficha tem por objetivo dar subsídios ao DDRH/PRORH nas questões referentes à remoção de servidores. O completo preenchimento dos dados solicitados facilitará o trabalho do Departamento de RH e agilizará, na medida do possível, esse procedimento.

DADOS A SEREM PREENCHIDOS PELO SERVIDOR

DADOS DO SERVIDOR			
NOME: _____			
RAMAL: _____			
CATEGORIA FUNC.: _____			
CLASSE/PADRÃO: _____			
COLEÇÃO: _____		MATRIC. SIAPE: _____	
DATA DE ADMISSÃO: _____			
UNIDADE/ÓRGÃO: _____		DEPTO/SETOR: _____	
CHEFIA IMEDIATA: _____		RAMAL: _____	
ENDEREÇO: _____			
BAIRRO: _____		DATA NASCIMENTO: _____	
ESCOLARIDADE: _____			
CURSO: _____			
ESTÁ ESTUDANDO? () SIM () NÃO EM CASO AFIRMATIVO, PREENCHA:			
HORÁRIO DE ESTUDO: _____			
PREVISÃO DE TÉRMINO: _____			
ATIVIDADES DESEMPENHADAS PELO SERVIDOR:			
OUTRAS ATIVIDADES QUE TEM CONHECIMENTO PARA DESEMPENHAR:			

DADOS A SEREM PREENCHIDOS PELO SERVIDOR

Lotações Anteriores	Atividades	Tempo de Permanência	Motivo da Saída
JUSTIFIQUE SUA SOLICITAÇÃO DE REMOÇÃO:			
INDIQUE, JUSTIFICANDO, UNIDADE(S)/ÓRGÃO(S) PRETENDIDO(S) PARA LOTAÇÃO:			

DADOS A SEREM PREENCHIDOS PELA CHEFIA

PARA QUE SEJA EFETIVADA A REMOÇÃO, É NECESSÁRIO OUTRO SERVIDOR?

- () NÃO.
- () SIM, DA MESMA CATEGORIA FUNCIONAL.
- () SIM, DE OUTRA CATEGORIA FUNCIONAL.

EM CASO POSITIVO, QUAIS AS ATIVIDADES QUE DEVERÃO SER DESENVOLVIDAS PELO SERVIDOR A SER ENCAMINHADO:

EM ____ / ____ / ____

SERVIDOR

CHEFIA IMEDIATA

DE ACORDO:

DIREÇÃO DA UNIDADE/ÓRGÃO

ANEXO C – Pedido de remoção de servidor técnico-administrativo UFPel



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DE PELOTAS
PRÓ-REITORIA DE GESTÃO DE PESSOAS
COORDENADORIA DE POLÍTICAS DE PESSOAL

PEDIDO DE REMOÇÃO DE SERVIDOR TÉCNICO-ADMINISTRATIVO **(Conforme portaria nº 610 de 29 de abril de 2009 – Anexo 2)**

1 – Identificação de Local:

Unidade: _____

Departamento: _____

2 – Identificação do Servidor:

Nome: _____

Cargo: _____

3 – Identificação da Chefia:

Nome: _____

Cargo de Chefia: _____

4 – Motivo(s) da solicitação de remoção:

5 – Descrição das atividades atualmente exercidas pelo servidor:

6 – Síntese da opinião da chefia imediata, caso o servidor seja o proponente da remoção: _____

7 – Síntese da opinião do servidor, caso a remoção seja *de ofício*:

Assinatura do Servidor: _____ Data: ___/___/___

Assinatura da Chefia imediata: _____

Data: ___/___/___ (carimbo)

Assinatura do Diretor da Unidade: _____

Data: ___/___/___ (carimbo)

Observação: Se o Servidor for lotado em Unidade Acadêmica, deverá ser anexada cópia da Ata de Reunião do Conselho Departamental em que foi deliberada a necessidade da remoção.

ANEXO D – Formulário para pedido de troca de lotação – chefia FURG



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
 MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
 FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE
 SUPERINTENDÊNCIA DE ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS
 CUC : 54.277.385/0001-10 Rua Engº Alfredo Machi, 475 - Centro - Rio Grande - RS - CEP: 96201-900
 e-mail: sposas@furg.br / 3221.9222

FORMULÁRIO PARA PEDIDO DE TROCA DE LOTAÇÃO - CHEFIA

Nome do Servidor: [REDACTED]	
Cargo: [REDACTED]	Matrícula: [REDACTED]
Lotação atual: [REDACTED]	Telefone: [REDACTED]
Tempo de trabalho na Unidade e/ou Departamento? [REDACTED]	
Tempo de trabalho sob coordenação da chefia atual? [REDACTED]	
Descrição das atividades exercidas: > Diárias: [REDACTED]	
> Eventuais: [REDACTED]	
Descrição das situações que motivaram a solicitação: [REDACTED]	
Quais os procedimentos adotados pela chefia para superação das situações acima descritas? [REDACTED]	
Rio Grande, [REDACTED] de [REDACTED] de [REDACTED].	
_____ Servidor	
_____ Chefia	

ANEXO E – Ficha de pedido de troca de lotação interna HU – FURG



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
 MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
 FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE
 SUPERINTENDÊNCIA DE ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS
 CCX: 94.877.599/0001-10 Rua Engº Alfredo Mucch, 473 - Centro - Rio Grande - RS - CEP: 96201-900
 e-mail: sporas@ufpr.br / 3333 5522

FORMULÁRIO PARA PEDIDO DE TROCA DE LOTAÇÃO - SERVIDOR

Nome do Servidor: [REDACTED]	
Cargo: [REDACTED]	Matrícula: [REDACTED]
Lotação atual: [REDACTED]	Telefone: [REDACTED]
> Tempo de Trabalho na FURG? [REDACTED]	
> Tempo de trabalho na Unidade e/ou Departamento? [REDACTED]	
> Tempo de trabalho sob coordenação da chefia atual? [REDACTED]	
> Em sua vida funcional já havia solicitado Troca de Lotação? <input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não	
Descrição das atividades desempenhadas atualmente:	
> Diárias: [REDACTED]	
> Eventuais: [REDACTED]	
Dificuldades encontradas no desempenho das atividades: [REDACTED]	
Dentre as atribuições de seu cargo para quais julga ter mais aptidão, facilidade? [REDACTED]	
Sente necessidade de realizar alguma capacitação? Em que área? [REDACTED]	
Motivos da troca de lotação? [REDACTED]	
Tem interesse em trabalhar em que unidade e /ou departamento? Por que motivo? Obs.: A indicação do local não implica na efetivação. [REDACTED]	
Rio Grande, [REDACTED] / [REDACTED] / [REDACTED].	
..... Servidor	

ANEXO F – Ficha de pedido de troca de lotação – servidor FURG



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
 MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
 FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE
 SUPERINTENDÊNCIA DE ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS
 CGC : 84.877.638/0001-10 Rua Engº Alfredo Hush, 475 - Centro - Rio Grande - RS - CEP: 96201-900
 e-mail: spohsas@furg.br / 3233.8622

FORMULÁRIO PARA TROCA DE LOTAÇÃO INTERNA HU

Nome do Servidor: []		
Cargo: []	Matrícula: []	
Lotação atual: []	Telefone: []	
Lotação de Destino: []	Horário de Trabalho	
	Manhã <input type="checkbox"/>	Tarde <input type="checkbox"/> Noite <input type="checkbox"/>
Requerente da Troca de Lotação: <input type="checkbox"/> Servidor <input type="checkbox"/> Chefia		
Tempo de trabalho na Unidade e/ou Departamento? []		
Tempo de trabalho sob coordenação da chefia atual? []		
Motivação da solicitação:		
<input type="checkbox"/> necessidade institucional <input type="checkbox"/> capacitação técnica para exercer outro cargo de interesse <input type="checkbox"/> outras. Informar: []		
Rio Grande, [] / [] / [] .		
..... Servidor		
..... Chefia		
Obs.: O preenchimento deste formulário deve ser efetuado pela chefia e encaminhado para a SARH – SPO/SAS, acompanhado do FORMULÁRIO PARA AVALIAÇÃO DO ADICIONAL DE INSALUBRIDADE / PERICULOSIDADE / RADIAÇÃO IONIZANTE E GRATIFICAÇÃO DE RAIOS-X, também devidamente preenchido.		

APÊNDICES

APÊNDICE A – Instrumento de coleta de dados

Instrumento de Coleta de Dados

Pesquisa sobre o Processo de Remoção a Pedido dos Técnico-Administrativos em Educação

Prezados (as),

Meu nome é Priscilla Teixeira, sou servidora da UFSM, trabalho no Núcleo de Avaliação e Movimentação Funcional da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas. Sou mestranda do curso de Mestrado Profissional em Gestão de Organizações Públicas da UFSM e estou realizando uma pesquisa sobre o Processo de Remoção a Pedido dos Técnico-Administrativos em Educação.

A contribuição da sua Universidade será de grande valia, pois tem-se a intenção de aprender através das experiências de outras Instituições Federais de Ensino Superior, a fim de propor melhorias ao processo utilizado pela UFSM, sendo estas alinhadas às necessidades e aos objetivos da Instituição e dos servidores.

Para tanto, solicito a gentileza de responder ao questionário. As respostas só serão utilizadas para fins acadêmicos. Desde já agradecemos sua colaboração e nos colocamos a disposição para eventuais dúvidas.

Mestranda: Priscilla Westphalen Berneira Teixeira
Orientadora: Prof^a Dr^a Vânia Medianeira Flores Costa

*Obrigatório

1. As respostas deste questionário têm como referência qual Universidade? *
 - FURG
 - UFPEL
 - UFRGS
 - UNIPAMPA
2. Descreva as etapas do Processo de Remoção da sua Instituição. *
3. A instituição já usou algum outro tipo de Processo de Remoção a Pedido? *
4. Em caso afirmativo na questão anterior, quais os fatores que levaram a esta mudança?
5. O tipo de Processo de Remoção (normas/regras) utilizado pela sua Instituição pode ser associado à rotatividade de servidores (estimula/facilita ou desestimula/dificulta)? *

6. A Instituição busca adequar o perfil do servidor aprovado em concurso público ao setor que o mesmo terá exercício? *

7. A Instituição já fez ou está fazendo o Dimensionamento de Pessoal previsto no Decreto 5.825/06 que estabelece as diretrizes para elaboração do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação? *

8. Se ainda está fazendo, como você classificaria o nível de andamento do mesmo?

- Inicial
- Intermediário
- Em fase de conclusão

9. Os servidores têm conhecimento acerca das vagas disponíveis na Instituição? *
Esta questão refere-se à divulgação em meios próprios da Instituição, como *site*, murais, e-mail, etc.

10. A instituição prioriza o recrutamento interno quando surgem vagas ou as destina para concurso público/redistribuição? *

11. Quais são as vantagens do tipo de processo utilizado pela sua Instituição? *

12. Quais são as dificuldades do tipo de processo utilizado pela sua Instituição? *

13. Quais são os comentários feitos pelos servidores a respeito desse processo? *

APÊNDICE B – Formulário de solicitação de remoção a pedido pelo servidor

FORMULÁRIO DE SOLICITAÇÃO DE REMOÇÃO A PEDIDO PELO SERVIDOR		
Dados Funcionais (Preenchido pelo servidor)		
Nome:		
Cargo:	Classe/Nível/Padrão:	
SIAPE:		
Setor de Lotação Atual:		
Setor de Lotação Pretendido:		
RAMAL:		
Possui cargo de chefia? () Sim () Não Ao assinar este formulário o servidor declara estar ciente de que, se esta remoção for efetivada, implicará na dispensa da chefia.		
Possui jornada flexibilizada (6h)? () Sim () Não Ao assinar este formulário o servidor declara estar ciente de que, se esta remoção for efetivada, implicará no cancelamento da flexibilização, se for o caso.		
Percebe adicional de Insalubridade, Periculosidade Raio-X ou Irradiação Ionizante? () Sim () Não Ao assinar este formulário o servidor declara estar ciente de que, se esta Remoção for ser efetivada, o pagamento do adicional do qual faz jus será suspenso, devendo ser gerado novo laudo de concessão. Mais informações nos seguintes Ramais:		
<ul style="list-style-type: none"> • Adicional de Insalubridade e Periculosidade – Núcleo de Segurança do Trabalho/Coordenadoria de Saúde e Qualidade de Vida do Servidor – 3220-2497 • Irradiação Ionizante – Comissão Supervisora de Proteção Radiológica – 3220-8675 		
Perfil (Preenchido pelo servidor)		
Quais os setores em que já trabalhou na UFSM nos últimos 5 anos?		
Setor	Tempo de Serviço	Motivo da Saída
Qual é o seu nível de escolaridade?		
() Fundamental	() Completo () Incompleto	
() Ensino Médio	() Completo () Incompleto	
() Ensino Técnico	() Completo () Incompleto	Qual?
() Ensino Superior	() Completo () Incompleto	Qual?
() Especialização	() Completo () Incompleto	Qual?
() Pós-Graduação	() Completo () Incompleto	Qual?
Se ainda estiver estudando, favor informar o horário das aulas:		

Descreva brevemente sua experiência profissional, bem como os cursos de capacitação que possui.

Descreva brevemente os motivos da sua solicitação:

Assinatura e Carimbo do Servidor

Parecer da chefia imediata

Classificar o desempenho do servidor com relação à: (marque com um "x")

	Ruim	Regular	Bom	Ótimo
Assiduidade				
Disciplina				
Capacidade de Iniciativa				
Produtividade				
Responsabilidade				

Este espaço é destinado a demais observações, se necessário:

() A chefia imediata concorda com a remoção.

Data de liberação do servidor ___/___/_____

- Com reposição imediata da vaga
- Com reposição posterior da vaga
- Para exercício na nova lotação, permanecendo a vaga na lotação atual.
- Sem reposição

() A chefia imediata não concorda com a remoção. Justifique.

Assinatura e Carimbo da Chefia Imediata

Parecer da Direção/Pró-Reitoria	
<p>Conforme o Parecer da Chefia Imediata do servidor esta Direção/Pró-Reitoria:</p> <p>() Concorda com a remoção () Não concorda com a remoção</p> <p>Este espaço é destinado a demais observações, se necessário:</p> <hr/> <hr/>	
<hr/> <p>Assinatura e Carimbo da Direção/Pró-Reitoria</p>	
Parecer do setor de lotação pretendido	
<p>() Concorda com a remoção () Não concorda com a remoção</p> <p>Possui vaga para contrapartida conforme solicitado pela unidade de origem do servidor?</p> <p><input type="checkbox"/> Não</p> <p><input type="checkbox"/> Sim. Possui vaga para contrapartida do mesmo cargo ou do cargo de</p> <p>_____</p> <p>No caso de não concordância com a remoção, favor justificar:</p> <hr/> <hr/>	
<hr/> <p>Assinatura e Carimbo da Chefia Imediata de Destino</p>	<hr/> <p>Assinatura e Carimbo da Direção/Pró-Reitoria de Destino</p>
Parecer do Núcleo de Avaliação e Movimentação Funcional	
<p>() Informa que, conforme as informações prestadas e o desacordo entre as partes envolvidas, a remoção não poderá ser efetivada. Encaminhamos para ciência do solicitante e, após, para arquivamento do Processo Administrativo.</p> <p>() Informa que, conforme as informações prestadas e o acordo entre as partes envolvidas, a remoção será efetivada. Encaminhamos para emissão de Portaria de Remoção, conforme minuta em anexo.</p> <p>_____</p>	

APÊNDICE C – Formulário de solicitação de permuta

FORMULÁRIO DE SOLICITAÇÃO DE PERMUTA		
Dados Funcionais do servidor solicitante		
Nome:		
Cargo:	Classe/Nível/Padrão:	
SIAPE:		
Setor de Lotação Atual:		
Setor de Lotação Pretendido:		
RAMAL:		
Possui cargo de chefia? () Sim () Não Ao assinar este formulário o servidor declara estar ciente de que, se esta permuta for efetivada, implicará na dispensa da chefia.		
Possui jornada flexibilizada (6h)? () Sim () Não Ao assinar este formulário o servidor declara estar ciente de que, se esta permuta for efetivada, implicará no cancelamento da flexibilização, se for o caso.		
Percebe adicional de Insalubridade, Periculosidade Raio-X ou Irradiação Ionizante? () Sim () Não Ao assinar este formulário o servidor declara estar ciente de que, se esta permuta for efetivada, o pagamento do adicional do qual faz jus será suspenso, devendo ser gerado novo laudo de concessão a ser solicitado pelo servidor. Mais informações nos seguintes Ramais:		
<ul style="list-style-type: none"> • Adicional de Insalubridade e Periculosidade – Núcleo de Segurança do Trabalho/Coordenadoria de Saúde e Qualidade de Vida do Servidor – 3220-2497 • Irradiação Ionizante – Comissão Supervisora de Proteção Radiológica – 3220-8675 		
Perfil do servidor solicitante		
Quais os setores em que já trabalhou na UFSM nos últimos 5 anos?		
Setor	Tempo de Serviço	Motivo da Saída
Qual é o seu nível de escolaridade?		
() Fundamental	() Completo () Incompleto	
() Ensino Médio	() Completo () Incompleto	
() Ensino Técnico	() Completo () Incompleto Qual?	
() Ensino Superior	() Completo () Incompleto Qual?	
() Especialização	() Completo () Incompleto Qual?	
() Pós-Graduação	() Completo () Incompleto Qual?	
Se ainda estiver estudando, favor informar o horário das aulas: _____		

<p>Descreva brevemente sua experiência profissional, bem como os cursos de capacitação que possui.</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>		
<p>Descreva brevemente os motivos da sua solicitação.</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>		
<p>_____</p> <p>Assinatura e Carimbo do Servidor</p>		
<p>Dados Funcionais do servidor interessado na Permuta com o servidor solicitante</p>		
Nome:		
Cargo:	Classe/Nível/Padrão:	
SIAPE:		
RAMAL:		
<p>Possui cargo de Chefia? () Sim () Não</p> <p>Ao assinar este formulário o servidor declara estar ciente de que, se esta permuta for efetivada, implicará na dispensa da chefia.</p>		
<p>Possui jornada flexibilizada (6h)? () Sim () Não</p> <p>Ao assinar este formulário o servidor declara estar ciente de que, se esta permuta for efetivada, implicará no cancelamento da flexibilização, se for o caso.</p>		
<p>Percebe adicional de Insalubridade, Periculosidade, Raio-X ou Irradiação Ionizante?</p> <p>() Sim () Não</p> <p>Ao assinar este formulário o servidor declara estar ciente de que, se esta permuta for efetivada, o pagamento do adicional do qual faz jus será suspenso, devendo ser gerado novo laudo de concessão a ser solicitado pelo servidor. Mais informações nos seguintes Ramais:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Adicional de Insalubridade e Periculosidade – Núcleo de Segurança do Trabalho/Coordenadoria de Saúde e Qualidade de Vida do Servidor – 3220-2497 • Irradiação Ionizante – Comissão Supervisora de Proteção Radiológica – 3220-8675 		
<p>Perfil do servidor interessado na permuta com o servidor solicitante</p>		
Quais os setores em que já trabalhou na UFSM nos últimos 5 anos?		
Setor	Tempo de Serviço	Motivo da Saída
Qual é o seu nível de escolaridade?		

<input type="checkbox"/> Fundamental	<input type="checkbox"/> Completo <input type="checkbox"/> Incompleto
<input type="checkbox"/> Ensino Médio	<input type="checkbox"/> Completo <input type="checkbox"/> Incompleto
<input type="checkbox"/> Ensino Técnico	<input type="checkbox"/> Completo <input type="checkbox"/> Incompleto Qual?
<input type="checkbox"/> Ensino Superior	<input type="checkbox"/> Completo <input type="checkbox"/> Incompleto Qual?
<input type="checkbox"/> Especialização	<input type="checkbox"/> Completo <input type="checkbox"/> Incompleto Qual?
<input type="checkbox"/> Pós-Graduação	<input type="checkbox"/> Completo <input type="checkbox"/> Incompleto Qual?

Se ainda estiver estudando, favor informar o horário das aulas:

Descreva brevemente sua experiência profissional, bem como os cursos de capacitação que possui.

Descreva brevemente os motivos da sua solicitação.

Assinatura e Carimbo do Servidor

Parecer das Unidades Envolvidas

Classificar o desempenho do servidor com relação à: (marque com um "x")

Classificar o desempenho do servidor com relação à: (marque com um "x")

	Ruim	Regular	Bom	Ótimo		Ruim	Regular	Bom	Ótimo
Assiduidade					Assiduidade				
Disciplina					Disciplina				
Capacidade de Iniciativa					Capacidade de Iniciativa				
Produtividade					Produtividade				
Responsabilidade					Responsabilidade				

Este espaço é destinado a demais observações, se necessário:

Este espaço é destinado a demais observações, se necessário:

<p>Unidade do Solicitante</p> <p><input type="checkbox"/> Concorda com a permuta Data de liberação do servidor: ____/____/____</p> <p><input type="checkbox"/> Não concorda com a permuta</p> <p>No caso de não concordância com a permuta, favor justificar:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>Assinatura e Carimbo da Chefia Imediata</p> <p>_____</p> <p>Assinatura e Carimbo da Direção/Pró-Reitoria</p>	<p>Unidade do servidor interessado na permuta</p> <p><input type="checkbox"/> Concorda com a permuta Data de liberação do servidor: ____/____/____</p> <p><input type="checkbox"/> Não concorda com a permuta</p> <p>No caso de não concordância com a permuta, favor justificar:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>Assinatura e Carimbo da Chefia Imediata</p> <p>_____</p> <p>Assinatura e Carimbo da Direção/Pró-Reitoria</p>
Parecer do Núcleo de Avaliação e Movimentação Funcional	
<p><input type="checkbox"/> Informa que, conforme as informações prestadas e o desacordo entre as partes envolvidas, a permuta não poderá ser efetivada. Encaminhamos para ciência dos servidores envolvidos e, após, para arquivamento do Processo Administrativo.</p> <p><input type="checkbox"/> Informa que, conforme as informações prestadas e o acordo entre as partes envolvidas, a permuta será efetivada. Encaminhamos para emissão de Portaria de Remoção, conforme minuta em anexo.</p> <p>_____</p>	

APÊNDICE D – Formulário de ajuste de lotação solicitado pela chefia

FORMULÁRIO DE AJUSTE DE LOTAÇÃO SOLICITADO PELA CHEFIA	
Dados Funcionais do servidor a ser removido (Preenchido pela Chefia Imediata)	
Nome:	
Cargo:	Classe/Nível/Padrão:
SIAPE:	
Setor de Lotação Origem:	
Setor de Lotação Destino:	
RAMAL:	
O servidor possui cargo de chefia? () Sim () Não	
Ao assinar este formulário o servidor e a chefia imediata declaram estar cientes de que este ajuste implicará na dispensa da chefia.	
O servidor possui jornada flexibilizada (6h)? () Sim () Não	
Ao assinar este formulário o servidor e a chefia imediata declaram estar cientes de que este ajuste implicará no cancelamento da flexibilização, se for o caso.	
O servidor percebe adicional de Insalubridade, Periculosidade, Raio-X ou Irradiação Ionizante? () Sim () Não	
Ao assinar este formulário o servidor e a chefia imediata declaram estar cientes de que este ajuste implicará na suspensão do pagamento do adicional ao qual o servidor faz jus, devendo ser gerado novo laudo de concessão a ser solicitado pelo servidor. Mais informações nos seguintes Ramais:	
<ul style="list-style-type: none"> • Adicional de Insalubridade e Periculosidade – Núcleo de Segurança do Trabalho/Coordenadoria de Saúde e Qualidade de Vida do Servidor – 3220-2497 • Irradiação Ionizante – Comissão Supervisora de Proteção Radiológica – 3220-8675 	
Justificativa para solicitação do Ajuste de Lotação (Preenchido pela Chefia Imediata)	
<hr/> <hr/> <hr/>	
<hr/> Assinatura e Carimbo da Chefia Imediata	<hr/> Assinatura e Carimbo da Direção/Pró-Reitoria
Ciente e de acordo,	
<hr/> Assinatura e Carimbo do Servidor	

Parecer do Núcleo de Avaliação e Movimentação Funcional

Informa que, conforme as informações prestadas e o acordo entre as partes envolvidas, o ajuste de lotação solicitado será efetivado. Encaminhamos para emissão de Portaria de Remoção, conforme minuta em anexo.
