

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA
DE SANTA CATARINA

Moisés Augusto de Miranda

**MOVIMENTAÇÃO EXTERNA DE SERVIDORES TÉCNICOS
ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO PARA O IFSC
VIA CHAMADA PÚBLICA DE REDISTRIBUIÇÃO**

Florianópolis

2021

Moisés Augusto de Miranda

**MOVIMENTAÇÃO EXTERNA DE SERVIDORES TÉCNICOS ADMINISTRATIVOS
EM EDUCAÇÃO PARA O IFSC VIA CHAMADA PÚBLICA DE REDISTRIBUIÇÃO**

Trabalho de Conclusão de Curso de Especialização
em Gestão Pública na Educação Profissional e
Tecnológica pelo Instituto Federal de Educação,
Ciência e Tecnologia de Santa Catarina.
Orientadora: Prof. Dr^a. Silvana Ferreira Pinheiro e
Silva

Florianópolis

2021

1 INTRODUÇÃO

Propomos com este projeto de Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) a melhoria do processo de movimentação externa de servidores, na modalidade de redistribuição de servidores técnicos administrativos em educação (TAEs) por meio de Chamadas Públicas, a ser aplicada no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina (IFSC), pela Direção de Gestão de Pessoas.

Instituto Federal esse onde existe uma consolidada política institucional de movimentação, evidenciada pela publicação da RESOLUÇÃO CODIR Nº 05, DE 08 DE JULHO DE 2016. Nesse momento iniciamos a problemática de nossa proposta questionando: Qual a razão da não aplicação da ferramenta “chamada pública” de redistribuição constante na resolução?

A movimentação de servidores é contemplada pela Lei 8112/90 trata sobre o assunto redistribuição em seu artigo 37, segue:

Art. 37. Redistribuição é o deslocamento de cargo de provimento efetivo, ocupado ou vago no âmbito do quadro geral de pessoal, para outro órgão ou entidade do mesmo Poder, com prévia apreciação do órgão central do SIPEC, observados os seguintes preceitos: (Redação dada pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

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

II - equivalência de vencimentos; (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

III - manutenção da essência das atribuições do cargo; (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

IV - vinculação entre os graus de responsabilidade e complexidade das atividades; (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

V - mesmo nível de escolaridade, especialidade ou habilitação profissional; (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

VI - compatibilidade entre as atribuições do cargo e as finalidades institucionais do órgão ou entidade. (Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97)

Esse projeto propõe ainda, considerar contexto atual vivenciado pelas Instituições Federais de Ensino (IFE), promovido pelo contingenciamento de recursos financeiros, bem como a limitação em realizar concursos públicos, assim como considerar que existem experiências exitosas, tais como a do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul (IFRS) que utiliza a movimentação externa para atender suas demandas de servidores por meio de chamadas públicas de redistribuição.

Pretendemos destacar que a utilização de chamadas públicas de redistribuição como ferramenta de dimensionamento estratégico, por meio da movimentação de servidores entre as Instituições Federais de Ensino, passou a ser muito útil para suprir as necessidades existentes de pessoal competente/qualificado e a manutenção do quadro de referência existente por outra forma de provimento que não a originária, a saber, concurso público, para

que o bom funcionamento das atividades realizadas pela Instituição e a entrega proposta à sociedade não sejam prejudicadas e possam ser mantidas.

A movimentação externa de servidores por meio de chamadas públicas apresenta ao gestor público uma oportunidade estratégica fantástica para o atendimento das necessidades peculiares da Instituição e atingimento delas, diferente do concurso público onde temos somente prova objetiva (falando da carreira de técnico administrativos em educação) de caráter eliminatório sem análise de competência dos interessados.

Significa dizer que o recrutamento e a seleção realizados por concursos têm foco baseado em cargos e, não, em competências. A forma genérica como os cargos são descritos possibilita a alocação das pessoas em áreas com características muito diferentes, mas, de fato, não supre as reais necessidades em relação às competências necessárias para a realização de suas atividades típicas (PANTOJA et al., 2010, p 17).

No caso das chamadas públicas de redistribuição o gestor pode estruturar um documento específico onde irá estabelecer requisitos e critérios que melhor atendam as necessidades e objetivos da Instituição, respeitando os limites da legislação vigente, podendo também, durante esse processo, escolher o melhor profissional, o mais capacitado, mais atualizado em sua carreira e com o melhor desempenho na realização de suas atribuições, o que possuir o melhor perfil profissional para sua área de interesse, ou seja, um indivíduo que apresente as competências necessárias para agir em prol dos objetivos estratégicos Institucionais.

Nesse sentido, não existirá fase de treinamento, estágio probatório ou mesmo capacitação para função específica na organização, desafios existentes quando o provimento se faz por meio de concurso público.

Desafios esses que, segundo PIRES, vão para além das etapas iniciais de inserção de novos servidores, as habilidades e características dos recém-empossados que somente serão avaliadas após um período que permita o reconhecimento de potencialidades, qualificações e outros aspectos relacionados ao comportamento (PIRES et al., 2005, p 25).

Salientamos que o Governo Federal através do Decreto nº 5.825 / 2006, em seu artigo 5º, delegou legalmente as Instituições Federais de Ensino o encargo de assegurar o desenvolvimento dos estudos de dimensionamento da força de trabalho e definir modelos de alocação.

O dimensionamento segundo Freitas, Martins, Reis (2009, p 33), pode auxiliar o plano estratégico, à medida que indica quais as pessoas necessárias, suas qualificações e o que elas precisam fazer para atingir os objetivos organizacionais.

Por esse prisma, utilizar todas as ferramentas existentes para elaborar um planejamento estratégico contínuo baseado na avaliação das necessidades atuais e futuras de pessoal, incluindo identificação das necessidades de remoção, readaptação e redistribuição se tornam essenciais, sendo as chamadas públicas de redistribuição uma delas.

No site do IFSC encontramos as diversas movimentações existentes na Instituição, e percebemos, por meio das informações ali contidas, que os servidores técnicos administrativos em educação e docentes podem atender suas necessidades pessoais e a Instituição realocar sua força de trabalho.

Iniciamos nossa problematização neste ponto, pois no caso da redistribuição, não há utilização do instrumento de **chamada pública**, conforme Resolução CODIR 05/2006:

Art. 19. O processo de redistribuição de servidores para o quadro do IFSC deverá ser realizado por meio de **chamada pública**, a ser publicada no sítio da Instituição, pela Diretoria de Gestão de Pessoas ou pelo interesse da administração.

Instrumento esse que visa promover a movimentação de servidores de outras Instituições Federais de Ensino (IFE) para o IFSC de forma estratégica, sem os entraves do concurso e custos adicionais para a administração pública. Atendendo assim, um dos objetivos estratégicos da Instituição, constante em seu Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2020-2024 do IFSC:

P9 - Consolidar a governança institucional:

Desenvolver os mecanismos de liderança, estratégia e controle para avaliação, direcionamento e monitoramento da atuação da gestão, com responsabilidade pelos resultados, transparência e prestação de contas. Estabelecer os processos de participação, autonomia e delegação de poder, gerando o senso de corresponsabilidade quanto à entrega de valor público para alunos e sociedade.

Implementar a gestão estratégica e alinhar os processos de avaliação e planejamento, otimizando a utilização dos recursos da instituição, consolidando seu modelo de gestão em rede e promovendo o valor da sustentabilidade.

O mesmo PDI onde consta o quadro 6.2 de matriz SWOT (O termo SWOT é a abreviação das palavras em inglês: *Strengths* (Forças), *Weaknesses* (Fraquezas), *Opportunities* (Oportunidades) e *Threats* (Ameaças) global, página 118, as fraquezas W3, W5, W8 e W10, identificadas pela falta de infraestrutura para ampliação de cursos, de uma gestão estratégica baseada em indicadores, de um desequilíbrio do quadro de servidores e a falta de pessoal para consolidação de ampliação das ofertas de cursos.

Diante do respectivo desafio pretendemos de forma propositiva, indicar a iniciativa estratégica da utilização dessa ferramenta “chamada pública” concomitantemente com os demais processos hoje existentes em uso, dessa forma, apresentando uma possível resposta para as demandas destacadas no quadro 6.2 de matriz SWOT e consolidando a

governança Institucional (Objetivos estratégicos P9, quadro 6.5, página 123 do PDI/IFSC 2020-2024).

Ações como a que propomos nesse projeto, podem diminuir a distância entre o atual quadro de servidores e a meta estabelecida no PDI/IFSC 2020-2024, proporcionando a reposição de pessoal de forma mais breve e sem custos adicionais, visando atender as demandas dos câmpus onde ocorrem com mais frequência os desequilíbrios de pessoal.

Este projeto estimula a inovação para como são geridos os processos de ocupação dos cargos vagos da Instituição, em geral por meio de concursos públicos e demandas dos servidores públicos que manifestam seu interesse em um formulário próprio ou mesmo do cadastro em banco de interesses de servidores em redistribuição disponibilizado pela Instituição.

As chamadas públicas de redistribuição vêm ao encontro dos interesses da administração pública de promover seus princípios, tais como os de impessoalidade ao processo, publicidade, economicidade entre outros.

Dessa forma as chamadas públicas de redistribuição podem ser o gatilho para a mudança da cultura organizacional existente, passando para o domínio e controle dos gestores a prevalência do interesse da administração pública e não agindo somente quando impulsionada pelos interesses pessoais dos servidores.

Sem falar nos benefícios de se atender uma demanda sazonal, pois durante todo restante do período, os servidores envolvidos, poderão atuar em outras demandas existentes, assim como acompanhar o ingresso daqueles selecionados durante o processo de uma chamada pública até seu exercício em sua nova unidade organizacional.

2 OBJETIVO

Esse projeto tem como seu objetivo geral implementar o instrumento de chamada pública de redistribuição de TAEs no IFSC, contemplando o objetivo estratégico P9 de **Consolidar a Governança Institucional**, constante do Quadro 6.9 – **Iniciativas estratégicas dos objetivos da perspectiva Processos Internos** e das iniciativas estratégicas vinculadas a ele, vide tabela abaixo extraída do PDI/IFSC 2020-2024, capítulo seis, página 130:

Tabela 1 – Iniciativas estratégicas dos objetivos da perspectiva Processos Internos.

OBJETIVO ESTRATÉGICO		INICIATIVA ESTRATÉGICA	
P1	Estruturar a oferta educativa a partir dos perfis do egresso e do potencial aluno	P101	Redesenhar o processo Desenvolver Projetos de Curso
		P102	Reestruturar as diretrizes curriculares das ofertas educativas
		P103	Promover a educação a distância
P2	Promover atividades de ensino, pesquisa e extensão para solução de problemas da sociedade	P201	Institucionalizar um banco de problemas da sociedade do entorno dos câmpus
		P202	Fomentar atividades EPE aplicadas às necessidades da sociedade
P3	Orientar a prática educativa na perspectiva da formação integral	P301	Estabelecer diretrizes voltadas à formação integral nas resoluções dos diferentes tipos de cursos
		P302	Incentivar a curricularização da pesquisa e extensão nos cursos técnicos e de graduação
		P303	Promover atividades que integrem trabalho, ciência, tecnologia e cultura.
P4	Ampliar e qualificar a intervenção na sociedade civil organizada	P401	Implementar e fortalecer os Fóruns de extensão e relações externas nos câmpus.
		P402	Ampliar a representação do IFSC em fóruns externos
P5	Qualificar a comunicação com os públicos estratégicos à EPT	P501	Realinhar as estratégias de comunicação do IFSC considerando a análise da percepção dos públicos
P6	Aprimorar os serviços de suporte ao aluno	P601	Institucionalizar o processo de acolhimento dos alunos matriculados
		P602	Institucionalizar o processo de acompanhamento dos alunos matriculados
		P603	Institucionalizar o serviço de orientação profissional aos alunos
P7	Relacionar-se com os egressos	P701	Consolidar a plataforma de relacionamento com egressos
P8	Consolidar a internacionalização da instituição	P801	Elaborar e implementar Política de internacionalização
		P802	Desenhar os processos que envolvam as atividades de internacionalização
		P803	Aumentar a visibilidade internacional do IFSC
P9	Consolidar a governança institucional	P901	Estabelecer o modelo de governança da instituição
		P902	Estruturar o processo de gestão estratégica baseada em indicadores e riscos
		P903	Aprimorar estratégias de transparência ativa
		P904	Aprimorar a governança de TI
		P905	Promover a Transformação Digital dos serviços oferecidos aos alunos e sociedade

Fonte: <https://www.ifsc.edu.br/pdi-2020-2024>

Tendo como objetivo específico a meta de atingir a proposta de aumento do número de servidores TAEs no quadro geral do IFSC, vide meta no **Quadro 8.4 - Quadro de vagas servidores técnico-administrativos**, projetado até 2024, conforme tabela extraída do PDI/IFSC 2020-2024, capítulo oito, página 220:

Tabela 2 – Quadro de vagas servidores técnico-administrativos.

UNIDADE	QUADRO REAL		PARÂMETROS DE REFERÊNCIA			QUADRO PREVISTO PARA 2024		
	2015	2019	PORTARIA	80%	EQUAÇÃO	BASE	EXTRAS	TOTAL
Araranguá	46	45*	45	36	-	45	1	47
Caçador	23	32	45	36	39*	39	1	40
Canoinhas	30	36	45*	36	-	45	0	45
Chapecó	43	43	45	36	49*	49	4	53
Criciúma	34	38	45	36	45*	45	2	47
Florianópolis	199	191	200*	160	-	200	0	200
Florianópolis-Continente	49	48*	45	36	-	48	0	48
Garopaba	23	29	45	36*	-	36	0	36
Gaspar	35	37	45	36	48*	48	1	49
Itajaí	37	38	45	36	48*	48	3	51
Jaraguá do Sul-Centro	42	43	60	48*	-	48	3	52
Jaraguá do Sul-Rau	33	42*	45	36	-	42	1	42
Joinville	58	60	45	36	69*	69	3	72
Lages	31	42	45	36	45*	45	3	48
Palhoça Bilíngue	34	29	45	36	36*	36	8	44
Reitoria ⁷	167	176	200	160	n.a.	200	0	200
São Carlos	7	21	45	36	24*	24	0	24
São José	94	74*	60*	48	-	66	1	67
São Lourenço do Oeste	0	8	13	36	25*	25	0	25
São Miguel do Oeste	28	37*	45	36	-	37	1	38
Tubarão	15	21	45	36	38*	38	1	38
Urupema	18	21	45	36	22*	22	0	22
Xanxerê	23	28	45	36	37*	37	0	37
TOTAL	1069	1162	1343	N.A.	N.A.	1304	33	1332

Fonte: <https://www.ifsc.edu.br/pdi-2020-2024>

Assim, é necessário:

a. Partir dos atuais **1.162** (2019) servidores TAES e perseguir a meta pretendida de **1.332** (2024), tendo um acréscimo de **170** (centro e setenta) novos servidores TAEs ao quadro geral do IFSC, se aproximando cada vez mais do quadro de referência proposto pelo Ministério da Educação ao IFSC;

b. Entregar modelos de minuta de chamada pública, rotina e cronograma, despacho e ofício (vide anexos) visando facilitar a análise, elaboração e aplicação da ferramenta;

c. Mostrar que pela experiência de outras IFEs, tais como o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul (IFRS), pode-se ter uma experiência

bem sucedida na realização de movimentações de servidores por meio de chamadas públicas de redistribuição para compor seu quadro funcional e atender suas demandas de pessoal.

d. Salientar que não atender essas demandas ou manter um quadro de servidores deficitário, segundo Marconi (2009), o subdimensionamento, acarretará sobrecarga de trabalho, desmotivação e problemas na qualidade do serviço prestado; comprometendo a finalidade da administração pública de atender aos interesses da sociedade;

e. Destacar que existem muitos benefícios da utilização do processo de chamadas públicas de redistribuição, sendo alguns deles, mas não todos:

- Flexibilidade da frequência de suas realizações e prazos;
- Escolha dos cargos de forma estratégica;
- Entrevista de seleção e escolha de perfil mais adequado;
- Sem custos adicionais;
- Controle da demanda (interesse da administração pública e não do servidor);
- Publicidade, Impessoalidade, Equidade de oportunidades e Eficiência;

f. Considerar que, conforme o instrumento for aplicado com mais frequência, consolidará essa nova cultura organizacional, diminuindo a resistência anterior e auxiliando para a transição de uma “nova” política de movimentação externa, deixando de ser, um meio de somente atender os interesses pessoais e políticos, para se tornar uma ferramenta de Gestão Estratégica de Pessoas, no interesse da administração pública;

g. Compreender que, ao tornar o processo de movimentação externa de servidores mais transparente, público e focado nos requisitos e critérios técnicos, o IFSC poderá vislumbrar um novo horizonte de possibilidades quebrando velhos paradigmas.

3 ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

Objetivo do projeto é propor metodologia para implementação do instrumento da Chamada Pública de redistribuição para servidores TAES no IFSC.

O objetivo estratégico P9 – Consolidar a Governança Institucional tem como meta um quadro previsto de TAES (todos os níveis) para 2024, de um total de 1.332 (vide PDI/2020-2024, Quadro 8.4, pág. 220), sendo a soma de todos os câmpus.

Na Matriz SWOT abaixo se destacam as fraquezas e pontos de oportunidades de desenvolvimento Institucional.

Matriz SWOT – W3, W5, W8, W10 (vide PDI/2020-2024, Quadro 6.5, pág. 123);

W3 - Infraestrutura física insuficiente para consolidação dos câmpus ainda em implantação e para ampliação da oferta de cursos e vagas nos câmpus implantados.

W5 - Gestão estratégica baseada em indicadores ainda incipiente e pouca articulação entre os processos de planejamento e a avaliação do desempenho.

W8 - Desequilíbrio nos quadros de servidores técnico-administrativos dos câmpus e falta dimensionamento de pessoal baseada em processos.

W10 - Carências infraestruturais, regulatórias e de pessoal para consolidação e ampliação de ofertas de EAD.

A Tabela 3 abaixo propõe o atendimento das demandas de servidores TAEs, indicando o número de vagas de servidores ocupadas atualmente, “Real Geral 2019” e propondo um crescimento exponencial de em média 3% a cada ano até o “Objetivo/Meta 2024”, totalizando a ocupação de 170 vagas de servidores TAEs disponíveis no IFSC.

Tabela 3 – Indicadores estratégicos propondo crescimento do quadro de servidores TAEs.

INDICADORES ESTRATÉGICOS	MEDIÇÃO ANUAL											
	2019	%	2020	%	2021	%	2022	%	2023	%	2024	%
Quadro de Referência MEC	1343	100%	1343	100%	1343	100%	1343	100%	1343	100%	1343	100%
Média de servidores por câmpus *salvo câmpus abaixo	45	100%	45	100%	45	100%	45	100%	45	100%	45	100%
Câmpus Florianópolis e Reitoria	200	100%	200	100%	200	100%	200	100%	200	100%	200	100%
Campus São Lourenço do Oeste	13	100%	13	100%	13	100%	13	100%	13	100%	13	100%
Campus Jaraguá do Sul - Centro	60	100%	60	100%	60	100%	60	100%	60	100%	60	100%
	REAL GERAL		PREVISTO	OBJETIVO / META								
Servidores TAEs	1162	87%	1210	90%	1247	93%	1295	96%	1320	98%	1332	99%
média de servidores entre Câmpus (23) *salvo câmpus abaixo	32	71%	33	73%	34	76%	35	78%	36	80%	37	82%
Câmpus Florianópolis	191	96%	193	97%	195	98%	197	99%	198	99%	200	100%
Campus São Lourenço do Oeste	8	62%	10	77%	15	115%	18	138%	20	154%	25	192%
Campus Jaraguá do Sul - Centro	43	72%	45	75%	47	78%	49	82%	50	83%	52	87%
Reitoria	176	88%	182	91%	185	93%	190	95%	195	98%	200	100%

Fonte: Elaborado pelo autor.

4 ESCOPO

Para que seja possível atingirmos o objetivo da proposta do projeto, que visa à implantação do instrumento/ferramenta chamada pública de redistribuição de TAEs, algumas ações são necessárias:

4.1 A autorização prévia da Diretoria de Gestão de Pessoas (DGP) do IFSC para se abordar e desenvolver o tema em questão.

4.2 Aprovação da Chefia de Gabinete da Reitoria do IFSC.

4.3 Constituição de Grupo de Trabalho ou Comissão responsável por analisar, pesquisar e debater sobre a elaboração do documento chamada pública de redistribuição de TAEs, abrangendo os requisitos, critérios, documentos exigidos para participação, prazos para aplicação, disponibilidade no site dos formulários e envio de documentos digitais.

4.4 Indicação para pesquisa do modelo do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul (IFRS), assim como minuta chamada pública estruturada, com requisitos e critérios de seleção, prazos e cargos (anexo 01), rotina dos trâmites Institucionais e cronograma (anexo 02), modelos de despacho e ofício (anexo 03) com o intuito de nortear as ações do Grupo de Trabalho/Comissão.

4.5 Elaboração da proposta contendo o documento (chamada pública) construído pelo Grupo de Trabalho/Comissão e apresentação para Diretoria de Gestão de Pessoas para suas considerações.

4.6 Envio do documento para apreciação junto à Procuradoria Federal do IFSC, para adequação à legislação vigente e parecer jurídico se assim considerar.

4.7 Após todas as adequações necessárias serem realizadas no documento, apresentação da proposta para análise nas instâncias Institucionais.

4.8 A proposta sendo aprovada, realizar formação específica para servidores da Diretoria de Gestão de Pessoas (DGP), bem como das Coordenadorias de Gestão de Pessoas dos câmpus, apresentando a proposta e o documento final da chamada pública de redistribuição de TAEs, assim como suas rotinas.

4.9 O projeto prevê ainda a elaboração de um FAQ (*Frequently, Asked, Questions*), assim como de um manual orientativo (on-line) contemplando todas as etapas do processo da chamada pública de redistribuição e suas rotinas.

4.10 A chamada pública de redistribuição proposta neste projeto não atende os ritos de um Edital, visto que a redistribuição é um ato discricionário da administração pública.

4.11 Não cabendo nesse instrumento/ferramenta à opção de recursos administrativos ou questionamentos sobre os requisitos e/ou critérios utilizados pela Instituição, por parte dos interessados, nem há de se falar sobre lista de espera ou aproveitamento para outras chamadas públicas posteriores, não há também a elaboração de um “*ranking*”, nem a necessidade de homologação de interessados, muito menos existirá lista de indeferidos ou aceitos, somente, ao final de “todo processo” uma lista de selecionados.

5 PREMISSAS

5.1 Aprovação da Diretoria de Gestão de Pessoas do IFSC para a implantação do projeto, considerando as peculiaridades da Instituição.

5.2 Superação do paradigma cultural organizacional de possível resistência à utilização da chamada pública como ferramenta de movimentação externa de servidores.

5.3 Formalização de Grupos de Trabalho/Comissão para análise, pesquisa e debate para possível implantação do instrumento da chamada pública de redistribuição no IFSC, 2022, bem como garantia de disponibilidade de carga horária de seus integrantes.

5.4 Manter o interesse da administração pública se sobressaindo aos interesses pessoais, assim como considerar os critérios e requisitos técnicos mais relevantes do que os interesses políticos.

5.5 Fundamentado e justificado por meio de uma chamada pública de redistribuição o interesse da administração pública, caberá ao Ministério da Educação (MEC) ratificar as ações da Direção de Gestão de Pessoas do IFSC em gerar uma demanda considerada excepcional, também vinculará os cargos vagos a uma demanda pública, inibirá o MEC de, como de praxe a cada final de ano, retirar os cargos vagos do quadro de servidores da Instituição.

5.6 A determinação de períodos específicos para a publicação de uma chamada pública de redistribuição de servidores TAEs demandará a concentração de força de trabalho em momentos específicos e oportunos a Instituição, tornando flexível o número de servidores envolvidos em cada aplicação.

5.7 Necessidade de manutenção de transparência das ações, cumprindo assim um dos princípios da administração pública, o princípio de publicidade dos atos, pois as vagas serão de ampla divulgação e concorrência.

5.8 Ocorrerá mudança nos processos e demandas de movimentação externa do IFSC, necessitando de celeridade por parte dos servidores da área de gestão de pessoas relacionados ao processo de chamada pública para garantia de fluidez.

6 RESTRIÇÕES

6.1 É vedado no ano eleitoral, que ocorrerá entre maio até 31 de dezembro de 2022, a publicação de portarias de redistribuição de servidores no Diário Oficial da União (DOU), mas nesse período a Diretoria de Gestão de Pessoas do IFSC poderá formalizar um

Grupo de Trabalho/Comissão para o estudo da proposta desse projeto, o qual seria a possível aplicação de uma chamada pública de redistribuição.

6.2 Não se podem prover cargos desocupados somente pela movimentação externa de servidores, visto que o provimento original de cargos vagos (demissão, exoneração, aposentadoria ou falecimento) é o concurso público, não podendo a Instituição deixar de prover por meio deste instrumento, mas por economicidade, a administração pública pode optar, para aqueles cargos onde a demanda é muito pequena e os custos para abertura de um concurso público para preencher aquele cargo, muito elevados, direcioná-los para uma chamada pública de redistribuição.

6.3 Não poderá haver chamadas públicas de cargos que constem em concursos vigentes que contemplem candidatos homologados, e ainda não nomeados.

6.4 Não se deve utilizar a chamada pública de redistribuição de TAEs para cargos com amplitude mais complexa de competências, assim como o de assistente em administração.

6.5 É de caráter excepcional, a movimentação externa de servidores, conforme Ofício-Circular nº 2/2017/CGRH/DIFES/SESU/SESU-MEC de 28 de abril de 2017 e conforme Acórdão nº 1308 do Tribunal de Contas da União (TCU), publicado no Diário Oficial da União (DOU) em 28 de maio de 2014. A movimentação externa de servidores por meio da redistribuição por permuta por reciprocidade, tanto de cargo ocupado como vago, é considerada de caráter excepcional e no interesse da administração, não podendo ser utilizada sem a devida fundamentação do interesse da administração pública.

7 CRONOGRAMA

Propomos o seguinte cronograma para análise e execução do projeto da chamada pública de redistribuição de servidores TAEs, com datas de tempo de execução sugestivas, para posterior adequação quanto da aplicação da proposta.

Quadro 1 - Proposta de cronograma de atividades para aplicação do projeto.

Proposta Projeto Chamada Pública de Redistribuição de TAEs					
TAREFA	RESPONSÁVEL	INÍCIO	CONCLUSÃO	DURAÇÃO	OBSERVAÇÃO
Apresentação da proposta do projeto para aplicação de uma chamada pública de redistribuição de TAEs à Direção de Gestão de Pessoas do IFSC	Departamento de Seleção de Pessoas	xx/xx/xxxx	xx/xx/xxxx	10 dias	Em média 5 (cinco) servidores trabalhando 6 horas por dia.
TAREFA Após todas as considerações da Gestão de Pessoas do IFSC, designar um Grupo de Trabalho/Comissão composta pelas partes interessadas do Departamento de Seleção de Pessoas entre outros Departamentos (Ingressos, concursos, admissão, cadastro), para análise, pesquisa e debate para elaboração de um documento adequado as necessidades do IFSC, uma minuta de chamada pública de redistribuição de TAEs deve ser produzida	Direção de Gestão de Pessoas	xx/xx/xxxx	xx/xx/xxxx	04 meses	Em média 5 (cinco) servidores trabalhando 6 horas por dia.
TAREFA Apresentação do documento elaborado pelo Grupo de Trabalho/Comissão a Diretoria de Gestão de Pessoas que irá analisar, fazer suas considerações e, caso julgue procedente, apresentar as Pró-Reitorias e Reitor	Grupo de Trabalho/Comissão	xx/xx/xxxx	xx/xx/xxxx	30 dias	Em média 5 (cinco) servidores trabalhando 6 horas por dia.
TAREFA Apresentação do documento elaborado pelo Grupo de Trabalho/Comissão a Diretoria de Gestão de Pessoas que irá analisar, fazer suas considerações e, caso julgue procedente, apresentar as Pró-Reitorias e Reitor	Grupo de Trabalho/Comissão e Direção de Gestão de Pessoas	xx/xx/xxxx	xx/xx/xxxx	10 dias	Em média 5 (cinco) servidores trabalhando 6 horas por dia.
TAREFA - FASE 01 Aplicação do instrumento/ferramenta, de posse dos cargos que serão envolvidos nessa primeira chamada pública de redistribuição de TAEs do IFSC, providenciar a entrega de um cronograma para execução com datas e ações de cada etapa e equipe/pessoas envolvidas – (vide modelo sugestivo de cronograma anexo 02)	Departamento de Seleção de Pessoas	xx/xx/xxxx		vide sugestão anexo 02	Os prazos podem variar conforme for determinado pela Direção de Gestão de Pessoas. Em média 2 (dois) servidores trabalhando 6 horas por dia.
TAREFA - FASE 02 Executar a chamada pública (de acordo com cronograma sugerido anexo 02), considerando as condutas vedadas neste ano eleitoral de 2022.	Departamento de Seleção de Pessoas	xx/xx/xxxx		vide sugestão anexo 02	Os ofícios (dos selecionados) para outros IFES só poderão ser emitidos pela Reitoria após XX de dezembro de XXXX Em média 2 (dois) servidores trabalhando 6 horas por dia.
TAREFA - FASE 03 Monitorar os recebimentos os ofícios enviados para as outras IFES e acompanhar o envio dos processos para o MEC, daqueles que aceitarem a solicitação.	Departamento de Seleção de Pessoas	xx/xx/xxxx		03 meses	Os documentos não podem chegar no MEC com mais de 06 meses da sua emissão. Em média 2 (dois) servidores trabalhando 6 horas por dia.
TAREFA - FASE 04 Verificar Diário Oficial da União (DOU) diariamente para acompanhar as publicações oriundas da chamada pública e a chegada dos servidores (entrada em exercício)	Departamento de Seleção de Pessoas	xx/xx/xxxx		02 meses	Em média 2 (dois) servidores trabalhando 6 horas por dia.
TAREFA - FASE 05 Aguardar que se findem as publicações no DOU para encerrar a aplicação do projeto, o que pode ser postergado por mais alguns meses	Departamento de Seleção de Pessoas	xx/xx/xxxx		01 mês	Em média 2 (dois) servidores trabalhando 6 horas por dia.

Fonte: Elaborado pelo autor.

8 ORÇAMENTO

Neste projeto a proposta é que os maiores recursos utilizados sejam os relacionados à carga horária dos servidores dedicados ao projeto, tanto na formação de um Grupo de Trabalho/Comissão para análise, pesquisa e debate da proposta, quanto para posterior fase, onde se propõe a criação de uma equipe (ou a utilização de uma já existente)

que irá aplicar a chamada pública de redistribuição de TAEs, sendo 05 (cinco) servidores utilizando, em média, 6 (seis) horas diárias, por aproximadamente 04 meses.

Na proposta desse projeto são consideradas todas as possíveis despesas, mesmo aquelas já existentes, tais como disponibilidade de pessoal para compor Grupo de Trabalho, consumo de material de escritório, assim como aquelas consideradas novas, tais como a aquisição de acervo bibliográfico, transporte para outros câmpus para ministrar capacitação, capacitação/formação de Gestores e TAEs, vide tabela abaixo:

Tabela 4 – Proposta previsão orçamentária para aplicação do projeto

PREVISÃO DE ORÇAMENTO PARA O PROJETO - RESUMO					
PRODUTO/SERVIÇO	UNID.	QUANT.	VALOR	NAT. DESP.	CÓD. ND
Canetas esferográficas	Unidade	50	R\$42,00	Mat. de consumo	3.3.90.30
Tinta para impressora HP 2136	Unidade	2	R\$250,00	Mat. de consumo	3.3.90.30
Locação ou uso de veículos para transporte de pessoas (diárias)	Diárias	5	R\$900,00	Passagens e despesas com locomoção	3.3.90.33
Papel Sulfite 75g Alcalino 210mmx297mm A4	Resma	4	R\$100,00	Mat. de consumo	3.3.90.30
Acervo bibliográfico	Unidade	20	R\$500,00	Mat. permanente	44.90.52
Capacitação - Treinamentos (considerado R\$150,17 hora)	Unidade	10	R\$1.501,70	Gratificação por encargo de curso ou de concurso	3.3.00.00
TOTAL			R\$3.293,70		

Fonte: Elaborado pelo autor/orçamento realizado em dezembro de 2021.

9 PARTES INTERESSADAS

Como partes interessadas da proposta do projeto, temos abaixo um quadro de registro de matriz de poder x interesse. Quadro que mostra que quanto mais interesse ou poder uma parte possui, mais terá capacidade em arbitrar sobre a respectiva proposta, podendo torná-la válida, inaplicável ou mesmo influenciar no sucesso do atingimento do resultado esperado no final.

Quadro 2 – Registro Matriz de Poder X Interesse no Projeto

Importância	Identificação					Avaliação		
	Parte Interessada (somente cargo ou função)	e-mail	Fone	Empresa	Função	Principais responsabilidades	Poder na empresa	Interesse no projeto
20	Reitor	reitoria@ifsc.edu.br	(48) 3877-9002	IFSC	Reitor	Decisão Final - Dirigente máximo	5-Muito Alto	4-Alto
16	Chefia do Gabinete	gabinete.reitoria@ifsc.edu.br	(48) 3877-9002	IFSC	Chefia do Gabinete	Decisão intermediária	4-Alto	4-Alto
16	Pró-Reitores *diversos*			IFSC		Decisão intermediária	4-Alto	4-Alto
16	Diretores de Câmpus *diversos*			IFSC		Decisão intermediária	4-Alto	4-Alto
16	Diretoria Executiva	diretoria.executiva@ifsc.edu.br	(48) 3877-9004	IFSC	Diretoria Executiva	Decisão intermediária	4-Alto	4-Alto
16	Gestores em Geral *diversos*			IFSC		Decisão intermediária	4-Alto	4-Alto
15	Direção de Gestão de Pessoas	dgp@ifsc.edu.br	(48) 3877-9073	IFSC	Dir. de Gestão de Pessoas	Decisão inicial	3-Médio	5-Muito Alto
15	Depto de Seleção de Pessoas	dsp@ifsc.edu.br	(48) 3877-9039	IFSC	Depto de Seleção de Pessoas	Decisão inicial	3-Médio	5-Muito Alto
4	Comunidade de servidores TAEs do IFSC			IFSC		Sem poder de decisão	2-Baixo	2-Baixo
4	Comunidade externa de servidores			Outros		Sem poder de decisão	1-Muito baixo	4-Alto
1	Alunos e Sociedade em Geral			IFSC		Sem poder de decisão	1-Muito baixo	1-Muito baixo

Poder	5	4	3	2	1
5	5	10	15	20	25
4	4	8	12	16	20
3	3	6	9	12	15
2	2	4	6	8	10
1	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5
	Interesse				

Fonte: Elaborado pelo autor.

Destacamos nos quadros (acima e abaixo) as partes mais relevantes da proposta do projeto, sendo elas nomeadas em ordem de influência e posteriormente interesse no projeto, conforme segue:

Quadro 3 – Apresenta partes interessadas em ordem de influência.

PARTES INTERESSADAS por ordem de influência
REITOR DO IFSC
A redistribuição tem em seu fim na manifestação do dirigente máximo da Instituição, podendo ele delegar essa atribuição por meio de portaria específica. Sem a anuência do dirigente máximo a movimentação não ocorrerá;
CHEFE DO GABINETE
Sua contribuição na decisão para implementação da ferramenta é crucial, para os demais gestores o apoio da chefia do gabinete pode ser decisivo para atenuar a resistência as mudanças propostas pelo projeto.
PRÓ-REITORES
Tem influência em determinar se o projeto ocorrerá ou não, podendo ser incluídos no grupo de resistência, pois as chamadas públicas de redistribuição incluirão, em alguns casos, a manifestação de anuência deles. Quando for considera a inclusão de servidores docentes em chamadas públicas de redistribuição, a participação dos pró-reitores nas rotinas dos processos será indispensável
DIRETORIA EXECUTIVA
Com alto poder de influenciar a aceitação do projeto na implementação do instrumento/ferramenta;
DIRETORES DE CÂMPUS
Possuem um papel primordial para o bom andamento da aplicação da ferramenta proposta pelo projeto, pois a anuência deles no processo, tanto em indicar as vagas dos cargos que necessitem quanto em aprovar as demandas que receberão das chamadas públicas de redistribuição será fundamental.
GESTORES EM GERAL
São eles todos os demais gestores, tais como coordenadores de gestão de pessoas dos câmpus, outros coordenadores, chefes de setores e etc. Esses tem um papel indispensável no processo, pois serão os que atuarão na prática identificando os participantes interessados que possuem o perfil mais adequado para as atividades que precisem, serão os que entrevistarão, analisarão currículos e solicitarão a participação de outros especialistas no momento da decisão final, sendo os mais envolvidos em todo processo e os mais beneficiados com os resultados dele.
DIREÇÃO DE GESTÃO DE PESSOAS
A Direção de Gestão de Pessoas tem um envolvimento peculiar na proposta do projeto sendo seu papel pleno na articulação com outros Gestores, na definição dos cargos que serão disponibilizados para a aplicação da proposta e os prazos serão definidos por essa parte interessada. Em resumo o mediador entre o projeto e o sucesso de sua implementação;
Comunidade de servidores TAEs do IFSC
Consideraremos somente os envolvidos nos processos, tanto como parte do Grupo de Trabalho/Comissão que analisou a proposta do projeto, quando os que executarão as atividades, tanto no Departamento de Seleção de Pessoas quando nos outros locais que receberão os processos e necessitarão realizar ações (análise, entrevistas e despachos) para o bom andamento da ferramenta.
Comunidade externa de servidores TAEs
Aqui podemos identificar os mais interessados e também beneficiados com a proposta, pois a publicidade oriunda dessas ações trará a esse grupo de interessados a oportunidade de integrar o quadro de servidores do IFSC, se beneficiará ainda da transparência das etapas do processo, assim como a divulgação de um resultado, a manifestação de interesse da administração em movimentar seu cargo e uma continuidade em sua carreira pública em outra Instituição diversa ao provimento de seu cargo
Alunos e Sociedade
Esses tem interesse na reposição de servidores, pois com a manutenção do quadro de servidores a oferta de cursos do câmpus continuará a ocorrer, assim como serão mantidas as que estão em andamento. Podendo ainda se beneficiar de uma possível ampliação desses serviços prestados a comunidade, caso o número de servidores TAEs venha a crescer, possibilitando a atuação de mais docentes no respectivo câmpus e consequentemente, mais ofertas de cursos.

Fonte: Elaborado pelo autor.

10 EQUIPE DO PROJETO

Assim como nas partes interessadas, podemos destacar o envolvimento de cada um e considerá-los como parte do projeto, mesmo que não tendo uma participação ativa.

Vamos iniciar pela parte operacional e subir degrau a degrau até o dirigente máximo da Instituição, que participa dando sua anuência no final.

Grupo de Trabalho e/ou Comissão Inicial – O projeto necessitará para sua análise, pesquisa e debate a designação de uma comissão que deverá ser bem miscigenada para que os diversos pontos de vista sejam considerados e contribuam para a elaboração de um documento mais específico para atender as peculiaridades do IFSC.

Podendo ser composta, sugestivamente, por um presidente, possivelmente o Chefe do Departamento de Seleção de Pessoas, um servidor técnico administrativo em educação (TAE) da área de movimentação de pessoas, um servidor TAE do cadastro, um servidor TAE que atue junto à carreira dos técnicos e um servidor TAE da admissão e concursos.

Cada um deles tem um papel fundamental, sendo capazes de contribuir para as necessidades específicas da demanda, conforme podemos ver no Quadro x abaixo:

Quadro 4 – Grupo de trabalho e Execução da proposta do projeto.

GRUPO DE TRABALHO E/OU COMISSÃO INICIAL	
TAREFA/PROPOSITO	RESPONSÁVEL
Definir prazos para análise, pesquisa e debate, define data de entrega do material final e responsável pela apresentação do documento a Diretoria de Gestão de Pessoas.	PRESIDENTE COMISSÃO Chefe do Departamento de Seleção de Pessoas
Contribuirá com as rotinas de execução e prazos para efetiva realização das ações (análise dos documentos dos interessados, resposta a dúvidas por e-mail, abertura dos processos que cumprirem todos os requisitos e critérios do documento, despachar para as unidades, recebimento dos processos após entrevistas, minutas de ofício e envio para outras IFEs).	TAE movimentação
Prazos de fechamento e abertura do SIAPE, recebimento do SIAPE, impressão das telas com códigos de vaga livres para envio a outras IFEs, recebimento dos servidores no sistema SIAPE, acessos aos sistemas que o servidor redistribuído necessitará para iniciar seu exercício no IFSC.	TAE cadastro
Definirá os critérios, se o IFSC aceitará interessados sem a conclusão de estágio probatório e se sim no que isso acarretará em sua carreira e etc.	TAE carreira
Emitirá documento que constará a existência ou não de concursos públicos com candidatos homologados aguardando para serem nomeados, caso exista, não poderá ser aberta vaga para redistribuição daquele respectivo cargo.	TAE admissão e concursos
Caso seja aprovada pela Gestão e instâncias pertinentes, a aplicação de uma chamada pública a execução das ações seguirão as rotinas estabelecidas pela comissão (vide anexo 02, sugestão). Sendo realizadas pela equipe do Departamento de Seleção de Pessoas ou por uma Equipe designada para realização sazonal da Chamada Pública de redistribuição de TAEs.	Gestão e instâncias pertinentes Execução Departamento de Seleção de Pessoas

GESTÃO E EXECUÇÃO	
TAREFA/PROPOSITO	RESPONSÁVEL
Enviar uma lista dos cargos que serão incluídos na chamada pública de TAEs, sugestivamente não indicamos a inclusão do cargo de assistente em administração, visto ser um cargo muito amplo e de difícil seleção (muitos interessados).	Direção de Gestão de Pessoas
TAREFA/PROPOSITO	RESPONSÁVEL
Definir as datas e apresentará a minuta do documento (vide sugestão em anexo 01) e retornará a Direção de Gestão de Pessoas para sua aprovação.	Departamento de Seleção de Pessoas
TAREFA/PROPOSITO	RESPONSÁVEL
Realização as rotinas pré-definidas pela comissão, inclusive a publicação no site, caso não existe um setor com atribuições específicas para isso.	Servidores da Movimentação do Departamento de Seleção de Pessoas
TAREFA/PROPOSITO	RESPONSÁVEL
Realizarão as entrevistas e indicarão o selecionado, sem cadastro de reservas ou lista de espera, dando anuência em despacho para o Departamento de Seleção de Pessoas de acordo com o prazo proposto na “chamada pública” de redistribuição de TAEs.	Gestores e Diretores de Câmpus e Pró-reitores
TAREFA/PROPOSITO	RESPONSÁVEL
Após todos os tramites e considerações o Diretor de Gestão de Pessoas encaminha as minutas de ofícios, elaboradas pelos TAEs da movimentação ou servidores de uma Equipe designada, para, caso julgue procedente, anuência e assinatura de ofício para envio a outra IFEs (retorno ao Departamento de Seleção de Pessoas que enviará).	Reitor do IFSC

Fonte: Elaborado pelo autor.

11 RISCOS

Em contraponto às premissas dessa proposta de projeto apresentadas no tópico 5 (cinco), e seus itens subsequentes, destacamos os riscos a ela associados:

11.1 A não autorização da Diretoria de Gestão de Pessoas do IFSC para desenvolver o assunto ou analisar as considerações do projeto;

11.2 A resistência cultural da organização, sendo mais detalhada no item de tipologias de risco “A Cultura Organizacional”;

11.3 Indisponibilidade de servidores para a formação de Grupo de Trabalho/Comissão para estudo, elaboração de documento (chamada pública de redistribuição de servidores TAEs) e implementação do instrumento;

11.4 Prevalência de interesses de cunho político sobre o tema em questão;

11.5 A inexistência de articulação política da Instituição junto ao Ministério da Educação para manter no IFSC os cargos vagos desocupados;

11.6 A Diretoria de Gestão de Pessoas e demais gestores considerarem o processo proposto no projeto como moroso e engessado, limitando a liberdade de gerência dos cargos vagos desocupados;

11.7 O IFSC considerar a transparência e publicidade dos atos relacionados sobre o assunto, suficientes;

11.8 A rigidez cultural da organização para inovações e mudanças nas rotinas existentes, por considerar que atendem as demandas atuais.

Considerando ainda os riscos existentes ao projeto destacamos e explanamos algumas tipologias de riscos abaixo:

A CULTURA ORGANIZACIONAL

Nesse ponto vemos que a Cultura Organizacional atual do IFSC tem um peso importante e muito sério para uma possível aplicação do projeto, pois mesmo possuindo um instrumento legal que a maioria das Instituições Federais de Ensino almeja, o qual seria a RESOLUÇÃO CODIR Nº 05, DE 08 DE JULHO DE 2016, que trata e define a movimentação de servidores do IFSC, uma política de movimentação, mesmo assim até o momento, 05 (cinco) anos depois, não ocorreu nenhuma ação por parte da Diretoria de Gestão de Pessoas, voltada à movimentação externa de servidores TAES, e nem mesmo a criação de uma comissão para verificar a viabilidade da aplicação de uma chamada pública de redistribuição.

O GERENCIAMENTO DO PROJETO

Nesse momento a definição, por parte da Diretoria de Gestão de Pessoas, dos integrantes da comissão que analisará a possibilidade da aplicação do projeto pode ser decisiva. Salienta-se que os servidores envolvidos devem estar perseguindo os interesses da administração pública, onde segundo OLIVO, “as ações dos agentes públicos devem estar vinculadas de forma exclusivamente para o alcance do serviço em atendimento ao interesse público, estando suas competências vinculadas diretamente a esses resultados” (OLIVO, 2012, p. 70).

OS CRITÉRIOS TÉCNICOS

Os interesses políticos sempre se sobressaem aos critérios técnicos. De forma geral esse ponto é o de maior pressão e aqui identificamos um risco de inviabilizar a proposição do projeto. Chama a atenção que até o momento nenhuma ação foi proposta, nem considerada como possibilidade para atingimento dos objetivos estratégicos do PDI/IFSC 2020-2024.

AS INFLUÊNCIAS EXTERNAS

Como já citamos o MEC juntamente com o TCU, consideram as movimentações externas de servidores como “excepcionais” e sempre no interesse da administração.

Muitos gestores não querem se indispor politicamente com seus superiores hierárquicos e se ausentam de suas responsabilidades em criar um ambiente onde se possa discutir, analisar, promover e adequar as melhores maneiras possíveis de uma política de movimentação externa de pessoas, deixando de lado o aguardo de um melhor cenário para tratar desse assunto.

Sobre as competências dos servidores, mesmo que transitórias, dependem da função que ocupamos em um dado momento de nossa carreira. Destacamos os princípios gerais da administração pública, previstos na Constituição Federativa do Brasil de 1988, no Caput do Art. 37, sendo eles o de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, que são inerentes a todos os servidores públicos. Neste sentido, não podemos nos esquivar de perseguí-los, pois o aperfeiçoamento constante da qualidade de nossos serviços à sociedade é fundamental.

No Quadro de matriz de impacto e probabilidade destacamos alguns riscos além dos que já citamos, que podem ser vistos como uma ameaça ou mesmo oportunidade geradas durante a possível aplicação do projeto. Os nomes dos responsáveis foram coletados no próprio site do IFSC.

Quadro 5 – Matriz de Impacto e Probabilidades da Aplicação do Projeto.

PROJETO / PROCESSO: APLICAÇÃO DE UMA CHAMADA PUBLICA DE REDISTRIBUIÇÃO DE CARGOS TAES

Risco de algum processo ou projeto

DEFINA COMO SERÃO PONTUADOS OS DADOS DA MATRIZ					
PROBABILIDADE	DESPREZÍVEL (10%)	BAIXO (30%)	MODERADO (50%)	ALTO (70%)	MUITO ALTO (90%)
	0,1	0,3	0,5	0,7	0,9
IMPACTO	DESPREZÍVEL (10%)	BAIXO (30%)	MODERADO (50%)	ALTO (70%)	MUITO ALTO (90%)
	0,05	0,1	0,2	0,4	0,8

Riscos / Perigos					
DESCRIÇÃO DO RISCO	TIPO	PROBABILIDADE	IMPACTO	AÇÃO	RESPONSÁVEL - somente posição
Aprovação da Diretoria Gestão de Pessoas do IFSC	Ameaça	Muito Alto	Muito Alto	Ameaça: Mitigar	Direção de Gestão de Pessoas
Aplicação do Projeto (Chamada Pública)	Ameaça	Moderado	Moderado	Ameaça: Prevenir	Depto de Seleção de Pessoas
Transparência	Oportunidade	Alto	Alto	Oportunidade: Explorar	Depto de Seleção de Pessoas
Política de interesses pessoais	Ameaça	Muito Alto	Muito Alto	Ameaça: Mitigar	Direção de Gestão de Pessoas
Frequência das Chamadas	Oportunidade	Moderado	Moderado	Oportunidade: Explorar	Direção de Gestão de Pessoas Depto de Seleção de Pessoas
Morosidade do processo	Ameaça	Baixo	Baixo	Ameaça: Prevenir	Depto de Seleção de Pessoas
Ferramenta Sazonal	Oportunidade	Muito Alto	Muito Alto	Oportunidade: Explorar	Depto de Seleção de Pessoas
Impacto nas movimentações	Oportunidade	Alto	Alto	Oportunidade: Melhorar	Depto de Seleção de Pessoas
Impacto nas rotinas	Oportunidade	Muito Alto	Muito Alto	Oportunidade: Explorar	Depto de Seleção de Pessoas
Equidade no processo	Oportunidade	Muito Alto	Muito Alto	Oportunidade: Melhorar	Depto de Seleção de Pessoas
Crítérios técnicos para seleção	Oportunidade	Alto	Alto	Oportunidade: Aceitar	Direção de Gestão de Pessoas

Quadro 6 – Continuação - Matriz de Impacto e Probabilidades da Aplicação do Projeto Resumido.



Fonte: Elaborado pelo autor.

Os quadros 5 e 6 apresentam os possíveis impactos e probabilidades, sendo que no quadro 6 quanto maior o valor e mais próximo da cor escura (vermelho e verde) indicará sua relevância de importância a ser considerada como uma ameaça ou uma oportunidade dentro da aplicação do projeto.

Em vermelho escuro temos as ameaças mais fortes, 02 ameaças (**prevenir**) que devem ser consideradas com muita atenção na aplicação do projeto, pois podem fazer com que a proposta de aplicação de uma chamada pública de redistribuição para servidores TAEs não seja aceita pelo IFSC e/ou nunca seja aplicada.

E em verde escuro temos 06 oportunidades que precisam de uma atenção especial, (3) **melhorar** e (3) **explorar**, pois farão parte do sucesso da aplicação da proposta do projeto.

12 PLANO DE COMUNICAÇÃO

Para que a proposta do projeto se torne viável em suas diversas camadas de atuação, o projeto prevê a elaboração de uma formação específica para gestores (Diretores de Câmpus, Coordenadores de Gestão de Pessoas e Gestores em geral), podendo ser concebida no formato *on-line* ou como um evento presencial para a apresentação dessa ferramenta.

Podemos destacar os inúmeros benefícios de se unificar a comunicação por meio de um curso ou palestra para “todos”, primeiramente para os gestores e posteriormente, para os demais servidores TAEs.

Pode-se incluir em seu conteúdo a abordagem da Resolução sobre movimentação de servidores já existente no IFSC, e seguir desdobrando os tópicos de cada uma das modalidades de movimentação (interna e externa), concluindo com a proposta inovadora do

projeto sobre a implementação do instrumento Chamada Pública de Redistribuição para TAES.

Ao se unificar as comunicações entre os envolvidos no processo, as partes interessadas, minimizam-se os ruídos, resolvem-se questionamentos pontuais e aprimoram-se os procedimentos e rotinas da ferramenta antes de sua aplicação.

Considera-se também uma apresentação prévia ao Reitor e/ou Pró-Reitores específicos, Chefe de Gabinete e Diretoria Executiva, caso seja necessário.

Tal apresentação para o Reitor e demais grupos deve ser realizada pelo próprio Diretor de Gestão de Pessoas, coordenador responsável pelo Grupo de Trabalho/Comissão ou por alguém por ele designado.

Com o intuito de fortalecer a comunicação, sugerimos que todas as informações sejam publicadas e fiquem disponíveis no site do IFSC.

Indicamos ainda a elaboração de um FAQ (*Frequently Asked Questions*) ou perguntas frequentes, que também fique disponível no site do IFSC.

Sugerimos que a formação oferecida aos gestores possa ser estendida aos câmpus do IFSC, para alinhar com os demais servidores as rotinas de comunicação (definidas pela comissão do projeto), que passarão a existir nesse novo modelo de movimentação.

Estando cientes dos recursos existentes para movimentação externa de servidores e provimento desses cargos desocupados, das novas rotinas e dos prazos para o possível preenchimento destes, os gestores poderão coordenar com mais propriedade as ações estratégicas da Instituição para o atingimento de seus objetivos.

REFERÊNCIAS

BRASIL, Decreto nº 5.825 de 29 de junho de 2006. Estabelece as diretrizes para elaboração do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, instituído pela Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/decreto/d5825.htm - Acesso em 01 de dezembro de 2021.

FREITAS, Áurea Maria Resende de; MARTINS, Simone; REIS, Cisne Zélia Teixeira: **Aspectos impactantes no dimensionamento da força de trabalho em uma instituição de ensino superior**. SEMEAD, 2009.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE SANTA CATARINA, **Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI/IFSC 2020-2024**. Disponível em: <https://www.ifsc.edu.br/pdi-2020-2024>

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO RIO GRANDE DO SUL, Disponível em: <https://ifrs.edu.br/gestao-de-pessoas/mobilidade/>

Lei **8.112** - de 11 de Dezembro de 1990 - DOU de 12 de dezembro de 1990 – Alterada - Dispõe sobre o Regime Jurídico dos Servidores Públicos Civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. Brasília 1990. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8112cons.htm - Acesso em 01 de dezembro de 2021.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO, **Ofício-Circular nº 2/2017/CGRH/DIFES/SESU/SESU-MEC** de 28 de abril de 2017. Estabelece procedimentos para o encaminhamento de solicitações de redistribuição para o Ministério da Educação.

OLIVO, Luiz Carlos Cancelier de. **Direito Administrativo**. 2.ed. reimp. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC; [Brasília]: CAPES: UAB, 2012.

PANTOJA, M. J.; e BERGUE, S. T. **Gestão de pessoas: bases teóricas e experiências no setor público**. Organizado por Marizaura Reis de Souza Camões, Maria Júlia Pantoja e Sandro Trescastro Bergue. – Brasília: Enap, 2010.

PIRES, A. K. et al. **Gestão por competências em organizações de governo**. Brasília: Enap, 2005.

SANTA CATARINA. **Resolução CODIR nº 05**, de 08 de Julho de 2016, que Aprova o Regulamento para Movimentação de Servidores do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina (IFSC). Versão completa da resolução está disponível em: http://cs.ifsc.edu.br/portal/files/codir_resolucao05_movimentacaoservidoresret.pdf Acesso em 01 de dezembro de 2021.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO, Acórdão nº 1308 do tribunal de Contas da União (TCU) publicado no Diário Oficial da União (DOU) em 28 de maio de 2014. Estabelece requisitos para redistribuição por reciprocidade. Disponível em:

https://www.tst.jus.br/informativos-lp/-/asset_publisher/0ZPq/document/id/9420044 Acesso em 02 de dezembro de 2021.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
INSTITUO FEDERAL DE SANTA CATARINA
DIRETORIA DE GESTÃO DE PESSOAS
DEPARTAMENTO DE SELEÇÃO DE PESSOAS

Chamada Pública nº 01/2022

REDISTRIBUIÇÃO

Servidores Técnico-Administrativos em Educação

A Diretora de Gestão de Pessoas, no uso de suas atribuições, considerando o disposto no Artigo 37 da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, e demais orientações do Ministério da Economia no que tange ao Planejamento, Desenvolvimento e Gestão, que tratam do instituto da redistribuição, torna pública a abertura das inscrições para a Chamada Pública de Redistribuição da carreira de cargos Técnico-Administrativos em Educação, regulamentada pela Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005, conforme disposto abaixo:

1. DISPOSIÇÕES GERAIS

1.1 A redistribuição possui embasamento legal no Art. 37 da Lei n.º 8.112, de 11 de dezembro de 1990, e respaldo nas Portarias n.º 57, de 14 de abril de 2000, e n.º 79, de 28 de fevereiro de 2002, ambas do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão.

1.2 Redistribuição é o deslocamento de cargo de provimento efetivo, ocupado ou vago no âmbito do quadro geral de pessoal, para outro órgão ou entidade do mesmo Poder, com prévia apreciação do órgão central do SIPEC.

1.3 A Chamada Pública de redistribuição no IFSC é quando esta Instituição se organiza para apreciar processos de redistribuição para os cargos vagos que tem interesse em prover dessa forma:

1.3.1 Os servidores poderão manifestar o interesse em ser redistribuído para o IFSC por meio de inscrição eletrônica em período determinado que seja momento no qual também encaminham a documentação solicitada para abertura de processo;

1.3.2 Caso haja dúvidas em relação à documentação a ser encaminhada, o/a interessado/a deve esclarecê-las pelo e-mail xxxxxxxxxxx@ifsc.edu.br durante o período aberto para inscrição;

1.3.3 Os servidores que encaminharem a documentação correta dentro do prazo especificado para inscrição e cumprirem os requisitos e critérios para a participação terão seus processos autuados e apreciados, logo não há lista de inscrições homologadas;

1.3.4 O resultado com o nome dos servidores que o IFSC terá interesse em redistribuir será publicado conforme o cronograma disposto no item 9;

1.3.5 Não há lista de classificação, será publicado apenas o nome do servidor que o IFSC terá interesse em redistribuir de acordo com o perfil que por ora necessita;

1.4 Esta Chamada Pública destina-se aos servidores da Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação de Instituições Federais de Ensino, regida pela Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005, com interesse na redistribuição do seu cargo para a Universidade Federal de Santa Catarina.

1.5 As informações e os documentos apresentados no ato de inscrição são de inteira responsabilidade do requerente.

1.6 Em virtude de indisponibilidade orçamentária, não haverá qualquer concessão de indenização de ajuda de custo decorrente de mudança de domicílio no caso de redistribuição regida por esta Chamada Pública.

1.7 A inscrição do requerente nesta Chamada Pública implica conhecimento e tácita aceitação das condições estabelecidas, das quais o interessado não poderá alegar desconhecimento.

2. DOS REQUISITOS PARA REDISTRIBUIÇÃO

2.1 São requisitos para a redistribuição:

2.1.1 Interesse da administração;

2.1.2 Equivalência de vencimentos;

2.1.3 Manutenção da essência das atribuições do cargo;

2.1.4 Vinculação entre os graus de responsabilidade e complexidade das atividades;

2.1.5 Mesmo nível de escolaridade, especialidade ou habilitação profissional; e

2.1.6 Compatibilidade entre as atribuições do cargo e as finalidades institucionais do órgão ou entidade.

3. DOS CRITÉRIOS PARA PARTICIPAÇÃO

3.1 São critérios para participação nesta Chamada Pública:

3.1.1 Ter no mínimo uma avaliação para os servidores que estejam em estágio probatório. O resultado da(s) avaliação(ões) apresentada(s) deve ter pontuação igual ou superior à média necessária para aprovação no estágio probatório.

3.1.2 Ter resultado e/ou pontuação igual ou superior à média necessária para concessão da progressão por mérito profissional na avaliação de desempenho.

3.1.3 Não estar respondendo a processo administrativo disciplinar e/ou sindicância;

3.1.4 Não estar respondendo a inquéritos policiais e/ou ações judiciais penais;

3.1.5 Não estar com afastamento para pós-graduação vigente quando da efetivação da redistribuição, caso o servidor seja selecionado.

4. DA INSCRIÇÃO

4.1 Antes de efetuar a inscrição, o servidor deverá certificar-se que preenche todos os requisitos exigidos pela Lei e os termos desta Chamada.

4.2 As inscrições serão realizadas somente por **meio eletrônico** através de link específico, disponibilizado na página xxxxxxxx@ifsc.edu.br;

4.3 O link mencionado no item 4.2 será disponibilizado **no dia XX de XXXXXXXX permanecendo ativo até às 23h55 do dia XX de XXXXXXXX de 20XX**;

4.4 Para efetivar a inscrição, o interessado deverá providenciar a seguinte documentação:

4.4.1 Cadastro pessoal preenchido e assinado pelo servidor (disponível no link: xxxxxxx@ifsc.edu.br);

4.4.2 Cadastro SIAPECAD emitido pelo Sistema Integrado de Administração de Recursos Humanos – SIAPE, assinado pela Instituição de origem, obrigatoriamente;

4.4.3 Declaração informando eventuais faltas, licenças, afastamentos de qualquer natureza fornecida e assinada por setor competente na instituição de origem **ou** declaração negativa fornecida e assinada por setor competente na instituição de origem;

4.4.4 Declaração informando que não responde a processo administrativo disciplinar e/ou sindicância, fornecida e assinada por setor competente na instituição de origem;

4.4.5 **Para servidores em estágio probatório:** cópias do resultado das avaliações do estágio probatório realizadas até o prazo de inscrição desta Chamada Pública, sendo obrigatório que o candidato já tenha realizado a primeira avaliação;

4.4.6 **Para servidores estáveis:** cópia da portaria de homologação do estágio probatório;

4.4.7 Cópia do resultado da última avaliação de desempenho utilizada na IFE para progressão por mérito. Caso a Instituição, por algum motivo, não esteja realizando avaliação de desempenho, declaração do setor responsável informando essa situação;

4.4.8 *Curriculum vitae*. Não serão aceitos currículos extraídos da plataforma lattes;

4.5 A documentação indicada no item 4.4 deverá ser encaminhada somente de forma digital através do formulário eletrônico de inscrição;

4.6 Somente serão aceitas as inscrições para os cargos constantes do item 5 desta Chamada Pública que:

- a) Apresentarem toda a documentação exigida indicada no item 4.4;
- b) Realizadas através do formulário eletrônico enviado no prazo estipulado nesta Chamada Pública, item 4.3;
- c) Não serão aceitas inscrições fora das datas estabelecidas, nem justificativas para o não cumprimento dos prazos.

4.7 A falta de qualquer documento obrigatório especificado no item 4.4 implicará na **não abertura de processo para apreciação do pleito**.

4.8 A Diretoria de Gestão de Pessoas não se responsabilizará por inscrições com documentos incompletos ou faltantes recebidas e/ou não recebidas por motivos relacionados à instabilidade do site ou quaisquer outros;

4.9 As informações e os documentos apresentados no ato de inscrição são de inteira responsabilidade do requerente.

5. DAS VAGAS (modelo)

Nível	Cargo	Campus/Localidade	Vagas	Carga Horária
E	Contador	Florianópolis	1	40
E	Economista	São José	1	40
E	Interprete de Libras	Palhoça Bilíngue	1	40
E	Pedagogo/área Educacional	Xanxerê	1	40
E	Técnico em Assuntos Educacionais	Florianópolis	1	40
E	Químico	Chapecó	1	40

6. DA APRECIÇÃO DOS PROCESSOS

6.1 Os servidores interessados em ser redistribuídos para a Universidade Federal de Santa Catarina terão processos autuados e apreciados se:

- a) Cumprirem os requisitos da redistribuição constantes no item 2;
- b) Cumprirem os critérios de participação constantes no item 3;
- c) Encaminharem corretamente a documentação relacionada no item 4.4;

6.2 A apreciação dos processos se dará a partir de análise curricular e entrevista, caso necessário, com o requerente, a ser realizada pelo gestor da respectiva unidade de lotação, a fim de buscar o perfil adequado, com base nos seguintes critérios:

- a) Experiência na área para qual se destina a vaga;
- b) Conhecimento de ferramentas e recursos tecnológicos para o exercício das atividades a serem desempenhadas nas respectivas unidades de lotação;

6.3 A entrevista, caso seja necessária, será agendada diretamente com o servidor interessado por meio do e-mail informado no ato da inscrição.

7. DOS RESULTADOS

7.1 Não haverá lista de espera.

7.2 Será divulgado somente o nome dos servidores que a UFSC terá interesse em redistribuir dentro do número de vagas e se houver perfil adequado.

7.3 O resultado desta Chamada Pública será divulgado no endereço eletrônico xxxxxxx@ifsc.edu.br;

8. DISPOSIÇÕES FINAIS

8.1 As solicitações deferidas serão encaminhadas à instituição de origem do requerente, para anuência do(a) Reitor(a). Em caso de interesse na redistribuição, a instituição de origem deverá encaminhar o processo ao Ministério da Educação para publicação do ato autorizativo.

8.2 A publicação do ato de redistribuição no Diário Oficial da União implicará no automático remanejamento do cargo efetivo.

8.3 Quando houver mudança de localidade, o servidor disporá de no mínimo 10 e no máximo 30 dias de prazo para se apresentar no IFSC.

8.4 A inscrição do servidor interessado não gera o direito de ser redistribuído, gera apenas a expectativa da redistribuição.

8.5 A documentação utilizada nesta Chamada não será reaproveitada para outras Chamadas Públicas de redistribuição.

8.6 O servidor redistribuído somente poderá afastar-se para realização de programas de pós-graduação *stricto sensu* mediante o cumprimento do disposto no §2º do Art. 96-A da Lei 8112/90 e no Decreto nº 9.991, de 28 de agosto de 2019, alterado pelo Decreto nº 10.506, de 2 de outubro de 2020 e regulamentado pela Instrução Normativa nº 21, de 1º de fevereiro de 2021.

8.7 Os casos omissos serão resolvidos pela Direção de Gestão de Pessoas.

9. DO CRONOGRAMA

Atividade	Período
Inscrição	XX/XX a XX/XX/XXXX
Previsão de publicação do resultado	A partir de XX/XX/XXXX

Florianópolis, XX de XXXXXXX de 20XX.

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

Diretor(a)

ANEXO 2 – ROTINAS E CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO

TAREFA	RESPONSÁVEL	INÍCIO	CONCLUSÃO	DURAÇÃO	OBSERVAÇÕES
Publicação e inscrições					
Publicação da Chamada Pública	DSP/DGP	03/01/2022	03/01/2022	1	
Inscrições	Externo	03/01/2022	28/01/2022	25	O prazo é flexível e pode ser menor ou maior dependendo do números de cargos.
Conferência de documentos e abertura de processos	DSP/DGP	31/01/2022	04/02/2022	5	
Envio dos processos aos departamentos	DSP/DGP	07/02/2022	07/02/2022	1	
Análise pelo Departamento					
Análise dos processos	Departamento	07/02/2022	17/02/2022	10	
Entrevistas, se necessário.	Departamento	17/02/2022	17/02/2022	1	
Devolução dos processos					
Envio dos processos à Departamento de Seleção de Pessoas (DSP/DGP)	Departamento	18/02/2022	18/02/2022	1	
Finalização					
Publicação do resultado	DSP/DGP	21/02/2022	21/02/2022	1	
Envio à Direção de Gestão de Pessoas (DGP) para confecção de ofício	DSP/DGP	22/02/2022	04/03/2022	11	
Envio dos processos às instituições de origem	DSP/DGP	07/03/2022	11/03/2022	5	

INÍCIO	03/01/2022
TÉRMINO	21/02/2022

ANEXO 3A – MODELO DESPACHO PARA UNIDADE

Senhor Diretor

1. Encaminhamos o presente processo digital, referente à CHAMADA PÚBLICA 01/2022 – redistribuição de servidores técnico-administrativos em educação, para:

a) Análise;

b) Entrevista com o candidato, caso julgue necessário. Caso seja necessário suporte do Departamento de Gestão de Pessoas para realização da entrevista, solicitamos entrar em contato diretamente por e-mail xxxx@ifsc.edu.br, entre XX e XX/XX/XXXX.

c) Manifestação.

2. O processo está instruído com toda documentação exigida na CHAMADA PÚBLICA, incluindo o currículo para análise.

3. Ressaltamos que deverá ser selecionado apenas um candidato (ou nenhum) para cada vaga ofertada nesta CHAMADA PÚBLICA, não gerando, portanto, lista de espera/classificação.

4. Após, despachar informando qual o candidato selecionado, ou nenhum selecionado, anexando este mesmo despacho aos demais processos dos candidatos concorrentes do mesmo cargo.

Solicitamos o retorno deste processo à DSP/DGP, para demais providências impreterivelmente até **XX de XXXXXXXX de XXXX**.

Respeitosamente
DSP/DGP

ANEXO 3B – MODELO MINUTA DE OFÍCIO PARA OUTRA IFES

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
INSTITUTO FEDERAL DE SANTA CATARINA
GABINETE DA REITORIA

Ofício nº /2022/GR

Florianópolis, de março de XXXX.

Ao Reitor do Instituto Federal XXXXXXXXXXXXXXXX
Avenida XXXXXXXXXXX, 110 - XXXXXXXXXXX
90040-060 – XXXXXXXX - XXX

Assunto: **Redistribuição do cargo ocupado pelo servidor XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX**

Senhor Reitor,

1. Reportando-nos ao Processo nº 11111.222222/2021-33, consultamos sobre a possibilidade de redistribuição do cargo de XXXXXXXXXXXXXXXX ocupado por XXXXXXXXXXXXXXXX, SIAPE nº XXXXXXXXXXX, da Universidade Instituto XXXXXXXXXXXXXXXX para o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina (IFSC) com fundamento no Art. 37 da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, com redação dada pela Lei nº 9527, de 10 de dezembro de 1997, e respaldo nas Portarias nº 57, de 14 de abril de 2000, e nº 79, de 28 de fevereiro de 2002, ambas do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG).
2. Informamos, para os devidos fins, que este Instituto não possui concurso público em andamento ou em vigência para o referido cargo, objeto deste processo de redistribuição. Sobre o assunto, a Administração manifesta interesse nesta redistribuição devido à abertura, em 03 de janeiro de 2022, de Chamada Pública de Redistribuição para cargos técnico-administrativos em educação, na qual o servidor foi selecionado, legitimando efetivo interesse institucional. Para viabilizar a referida redistribuição, consultamos sobre a possibilidade de receber como contrapartida o código de vaga desocupado, nº XXXXXXXX, do mesmo cargo.
3. Caso haja anuência dessa Universidade, sugerimos o encaminhamento do processo ao Ministério da Educação (MEC) para análise e publicação de portaria no Diário Oficial da União (DOU), e posterior envio de documento ao IFSC, informando tal encaminhamento.

Atenciosamente,

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

Reitor