

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
PROGRAMA DE ESPECIALIZAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO – PNAP/UAB
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA

Marcelo Holstak

**O CONCURSO DE REMOÇÃO E AS REGRAS ESTABELECIDAS PELO
PAINEL DE ATUAÇÃO PROFISSIONAL AOS SERVIDORES INTEGRANTES DA
CARREIRA DE AUDITORIA DA RECEITA FEDERAL DO BRASIL – UM ESTUDO
DE CASO**

Porto Alegre - RS
Maio/2015

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
PROGRAMA DE ESPECIALIZAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO – PNAP/UAB
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA

Marcelo Holstak

**O CONCURSO DE REMOÇÃO E AS REGRAS ESTABELECIDAS PELO
PAINEL DE ATUAÇÃO PROFISSIONAL AOS SERVIDORES INTEGRANTES DA
CARREIRA DE AUDITORIA DA RECEITA FEDERAL DO BRASIL – UM ESTUDO
DE CASO**

**Trabalho de conclusão de curso de especialização
Apresentado como requisito parcial para obtenção do
Título de Especialista em Gestão Pública.**

Orientador: Prof. Ivan Antonio Pinheiro

Porto Alegre - RS
Maio/2015

Marcelo Holstak

**O CONCURSO DE REMOÇÃO E AS REGRAS ESTABELECIDAS PELO
PAINEL DE ATUAÇÃO PROFISSIONAL AOS SERVIDORES INTEGRANTES DA
CARREIRA DE AUDITORIA DA RECEITA FEDERAL DO BRASIL – UM ESTUDO
DE CASO**

**Trabalho de conclusão de curso de especialização
Apresentado como requisito parcial para obtenção do
Título de Especialista em Gestão Pública.**

Conceito Final:

BANCA EXAMINADORA:

Prof.

Prof.

Prof.

Orientador: Prof. Ivan Antonio Pinheiro

RESUMO

O presente trabalho objetiva analisar os mecanismos de remoção dos integrantes da Carreira de Auditoria da Receita Federal do Brasil constantes no instituto do concurso de remoção comparando-os com aqueles instituídos através do Painel de Intenção de Atuação Profissional. O estudo se desenvolveu através da análise detalhada do funcionamento do concurso de remoção e do Painel de Intenção de Atuação Profissional, contextualizando-os com os princípios da Administração Pública e da reforma gerencial, acompanhado de um estudo de caso dos servidores integrantes da Carreira lotados na Delegacia da Receita Federal em Joaçaba – SC. Analisaram-se as diferenças e os critérios que cada um dos institutos considera para efeitos de remoção. Além disso, através de pesquisa de campo, verificou-se a visão dos servidores sobre tais institutos, suas funcionalidades e se os mesmos podem trazer algum reflexo sobre a motivação dos servidores para o trabalho. Dos estudos, conclui-se que o concurso de remoção utiliza-se de regras objetivas para remoção dos candidatos, enquanto que no Painel de Intenção de Atuação Profissional existe um espaço maior para decisões discricionárias. Constatou-se que os servidores não possuem a percepção dos critérios que norteiam as remoções através do Painel de Atuação de Intenção Profissional e que tal falta de percepção dá a impressão que seu mecanismo de remoção seja uma rota de fuga às regras do concurso de remoção.

Palavras-Chave: Remoção. Servidor Público. Concurso de Remoção. Painel de Intenção de Atuação Profissional.

ABSTRACT

The present work intend to analyze the removal mechanisms of the Auditing Career members of the Federal Revenue of Brazil, comparing the “Removal Contest” rules with the “Professional Acting Intention Panel” rules. The study developed through the detailed analysis of Removal Contest operation and of Professional Acting Intention Panel operation, integrating them with the Public Administration Principles and with the Management Reform. Besides, a Study of Case was conducted with the Federal Revenue of Brazil Auditing Career Members located at the city of Joaçaba – SC. The differences and the criteria that each institute considers for removal effects was analyzed. Moreover, through the field research, the vision of the Auditing Career members about both institutes were verified, as well as the institutes functionality and if they are able to bring some reflex about members motivation to work. In conclusion, according to the results of the field research, the Removal Contest uses objective rules to remove the contesters whereas in the Professional Acting Intention Panel there is more space for discretionary decisions. The Auditing Career members don´t have the perception of the criteria that guide the removals through the Professional Acting Intention Panel, and this fact leads to the impression that this institute’s mechanism is an escape route to the Removal Contest rules.

Key-Words: Removal. Public Server. Removal Contest. Professional Acting Intention Panel.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AFRFB – Auditor-Fiscal da Receita Federal do Brasil

ATRFB – Analista-Tributário da Receita Federal do Brasil

MF – Ministério da Fazenda

MPOG – Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão

PIAP – Painel de Intenção de Atuação Profissional

RFB – Receita Federal do Brasil

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Servidores que Participaram de Concurso de Remoção e Foram Contemplados com a Vaga Pretendida	38
Gráfico 2: Servidores que Participariam de Concurso de Remoção Caso o Abrisse na Data da Aplicação da Pesquisa	42
Gráfico 3: Respostas dos Entrevistados Quando Perguntados se Consideram Clara e Objetiva as Regras Estabelecidas para o Concurso de Remoção	43
Gráfico 4: Avaliação de Conhecimento dos Servidores Sobre o PIAP	44
Gráfico 5: Interesse dos Servidores em Atuar em Algum Processo de Trabalho Específico Diferente Daquele que Estão Atuando	45
Gráfico 6: Servidores que Informam seus Interesses de Atuação no PIAP	46
Gráfico 7: Servidores Inscritos no PIAP que já Foram Convidados ou Alocados para Atuarem em Algum dos Processos de Trabalho Informados	47
Gráfico 8: Respostas dos Entrevistados Quanto à Contribuição PIAP como Instrumento de Gestão e Desenvolvimento Profissional dos Servidores que Pretendem Atuar em Processos Específicos de Trabalho do Órgão	48
Gráfico 9: Respostas dos Entrevistados Quando Perguntados se Consideram Clara e Objetiva as Regras Estabelecidas para Seleção de Servidores Através do PIAP	49
Gráfico 10: Respostas dos Entrevistados Quando Perguntados se Conhecem os Critérios que são Utilizados para Remover um Servidor através do PIAP	50
Gráfico 11: Resposta dos Entrevistados Quando Perguntados se Uma Política de Remoção com Regras Bem Definidas Podem Exercer Influência na Motivação Para o Trabalho	54
Gráfico 12: Resposta dos Entrevistados Quando Perguntados se a Alocação do Servidor em Processos Específicos de Trabalho aos quais Possui Maior Afinidade pode Exercer Influência Sobre sua Motivação Para o Trabalho	55

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Ilustração 1 : Hierarquia das Necessidades de Maslow

21

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Fatores Motivacionais e Fatores Higiênicos	23
Quadro 2: Resumo dos Princípios Administrativos	24

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Quantitativo de Servidores Integrantes da Carreira de Auditoria da Receita Federal do Brasil em Dez. 2014	29
Tabela 2: Ingressos na Carreira de Auditoria da Receita Federal do Brasil. 2005 - 2014.	32

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	11
2	REVISÃO DE LITERATURA	14
2.1	FORMAS DE INGRESSO NO SERVIÇO PÚBLICO.....	14
2.2	A REFORMA GERENCIAL E A NECESSIDADE DE EFICIÊNCIA NO SERVIÇO PÚBLICO	15
2.3	PRINCÍPIOS ADMINISTRATIVOS RELACIONADOS	17
2.3.1	Princípio da Legalidade.....	17
2.3.2	Princípio da Impessoalidade	18
2.3.3	Princípio da Publicidade	18
2.3.4	Princípio da Moralidade	19
2.4	MOTIVAÇÃO	20
2.4.1	Teoria da Hierarquia das Necessidades	20
2.4.2	Teoria dos Dois Fatores de Herzberg	22
2.5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	23
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	26
4	RESULTADOS	27
4.1	CONTEXTUALIZAÇÃO DA PESQUISA	27
4.1.1	A Carreira de Auditoria da Receita Federal do Brasil.....	28
4.1.2	Regras Específicas de Remoção.....	30
4.1.3	Concurso de Remoção.....	31
4.1.4	O Painel de Intenção de Atuação Profissional	34
4.1.5	Comparação entre o PIAP e o Concurso de Remoção.....	36
4.2	DOS RESULTADOS DA PESQUISA.....	37
4.2.1	Análise das Questões Relacionadas ao Concurso de Remoção	38
4.2.2	Análise das Questões Relacionadas ao PIAP	44
4.2.3	Análise das Questões Relacionadas aos Fatores Motivacionais	53
5	CONCLUSÃO	57
	REFERÊNCIAS	59
	ANEXO A - Questionário de Pesquisa	62

1 INTRODUÇÃO

Atualmente a Carreira da Auditoria da Receita Federal do Brasil é composta de duas categorias de servidores: Analistas Tributários e Auditores Fiscais. Ambas as categorias sujeitam-se ao regime jurídico geral dos servidores públicos federais, Lei nº 8.112/1990 (BRASIL, 1990). Tal regime disciplina, dentre outros fatores, os critérios de ingresso e as modalidades de remoção dos servidores.

O concurso público para ingresso aos cargos é realizado em âmbito nacional, sem opção de escolha da localidade para a qual o candidato pretende disputar a vaga. Apesar de o órgão já disponibilizar no próprio edital de abertura do concurso público os locais onde serão as vagas de lotação, essas são disponibilizadas para escolha aos candidatos apenas após sua aprovação no concurso público. A escolha das vagas se dá em ordem rigorosa da classificação do candidato no concurso público.

Isso faz com que os candidatos aprovados no concurso público tenham que, frequentemente, sair dos locais de domicílio habitual para tomar posse e entrar em exercício nos locais onde conquistaram suas vagas. Tal situação, apesar de não ser *ad eternum*, sempre gera nos servidores a expectativa de retornarem às suas localidades de origem. Para atender tais expectativas é que existe o mecanismo do concurso de remoção.

As modalidades de remoção estabelecidas na Lei nº 8.112/1990 (BRASIL, 1990) estão regulamentadas pela Portaria nº 3.300, de 29 de agosto de 2011 (BRASIL, 2011). Especificamente em relação ao concurso de remoção, existe ainda a Portaria RFB nº 1.678, de 26 de novembro de 2013 (BRASIL 2013), que disciplinou, dentre outros quesitos, as regras de participação e classificação.

Para se habilitar a participar da remoção, o servidor deverá inicialmente inscrever-se no concurso pretendido. Uma vez inscrito, será atribuído a cada candidato uma pontuação, calculada de acordo com seu tempo de exercício no cargo e com sua localidade de exercício (localidades com menor infraestrutura possuem multiplicadores que podem aumentar o tempo de exercício no cargo para fins de classificação no concurso de remoção). Atribuída a pontuação de cada candidato, é feita então a classificação dos mesmos. A escolha das vagas

oferecidas é realizada em ordem rigorosa da classificação dos candidatos no concurso de remoção.

Porém, através da Portaria RFB nº 914, de 12 de abril de 2012 (BRASIL, 2012) que instituiu o Painel de Intenção de Atuação Profissional (PIAP) no âmbito da Secretaria da Receita Federal do Brasil, foi criada uma nova possibilidade de remoção por interesse do servidor sem a observância das regras do concurso de remoção. De acordo a Portaria, o Painel foi criado para servir como instrumento de gestão e desenvolvimento profissional dos servidores, com o objetivo de avaliação, pelo servidor, de seus conhecimentos, habilidades e declaração de interesse por atuar em processos específicos do órgão.

O Painel de Intenção de Atuação Profissional permite ao servidor manifestar seu interesse por atuar em processos específicos de trabalho do órgão. Para isso, basta o servidor inscrever-se no Painel manifestando seu interesse e prestando as informações solicitadas. Existindo a demanda por servidores para atuar em determinado processo específico de trabalho, a administração do órgão escolherá dentre inscritos no Painel. Da escolha do servidor, pode resultar na alteração de sua unidade de exercício, criando assim uma nova possibilidade de remoção.

Diante do regramento de remoção estabelecido pelo Painel de Intenção de Atuação Profissional frente aos demais mecanismos de remoção existentes aos integrantes da Carreira de Auditoria da Receita Federal do Brasil, o presente trabalho se propõe a responder as seguintes perguntas: será que o Painel de Intenção de Atuação Profissional atende aos critérios de antiguidade e merecimento para remoção dos servidores? Seria exigida alguma publicidade dos critérios de seleção utilizada para escolha dos inscritos no Painel de Intenção de Atuação Profissional? Qual seria a visão dos servidores do órgão sobre isso?

O objetivo geral deste trabalho é avaliar a funcionalidade do Painel de Intenção de Atuação Profissional frente ao concurso de remoção para os servidores da Carreira de Auditoria da Receita Federal do Brasil. Seus objetivos específicos serão descrever os regramentos próprios criados pela Receita Federal do Brasil para remoção dos seus servidores integrantes da Carreira de Auditoria, analisar os mecanismos de remoção criados através do Painel de Intenção de Atuação Profissional, avaliar a percepção dos servidores integrantes da Carreira de Auditoria da Receita Federal do Brasil lotados na Delegacia da Receita Federal do Brasil em Joaçaba – SC sobre os mecanismos de remoção criados através do Painel de

Intenção de Atuação Profissional e avaliar se os mesmos exercem influência motivacional nos servidores.

Dentro dessa perspectiva, o trabalho estrutura-se em quatro partes: revisão de literatura, procedimentos metodológicos, análise e interpretação dos dados e conclusões. Cada seção contempla os temas a seguir relacionados.

Na revisão de literatura abordam-se os critérios de ingresso no serviço público, a reforma gerencial e a necessidade de eficiência no serviço público, os princípios administrativos relacionados com o ato de remoção do servidor e sobre as teorias motivacionais que influenciam o comportamento do servidor. Esta etapa é constituída da pesquisa em livros e periódicos relacionados aos temas.

No capítulo de procedimentos metodológicos são apresentados os mecanismos e forma utilizada para a realização da pesquisa, bem como o tipo de pesquisa utilizada e a população de pesquisa.

O capítulo de resultados está dividido em duas seções: contextualização da pesquisa e análise e interpretação dos resultados. Na seção de contextualização da pesquisa, é analisada a composição da Carreira de Auditoria da Receita Federal de Brasil, suas regras específicas de remoção, o concurso de remoção, o Painel de Intenção da Atuação Profissional (PIAP), além de realizar uma comparação entre os mecanismos de remoção do PIAP e do concurso de remoção.

Por fim, foram apresentadas as conclusões da pesquisa realizada, evidenciando as diferenças entre o PIAP e o concurso de remoção, a percepção dos servidores sobre os atuais mecanismos e sugestões de melhoria para aprimoramento dos institutos.

2 REVISÃO DE LITERATURA

Por meio da revisão de literatura, buscar-se-á descrever a base teórica que servirá de subsídio para análise dos dados do presente objeto de estudo. Dessa feita, serão analisados os mecanismos de ingresso no serviço público, a Reforma Gerencial e a necessidade de eficiência no serviço público, os Princípios Administrativos relacionados com os atos de remoção e os aspectos motivacionais que podem influenciar o servidor.

2.1 FORMAS DE INGRESSO NO SERVIÇO PÚBLICO

Antes de analisar a forma de ingresso no serviço público, faz-se necessária uma breve definição de servidor público. Considera-se servidor público toda aquela pessoa que mantém vínculo laboral com o Estado, seja no âmbito da União, Estados, Distrito Federal ou Municípios, seja com a Administração Direta ou Indireta. Servidor público constitui uma espécie do gênero agente público.

“O gênero agentes públicos comporta diversas espécies: a) agentes políticos; b) ocupantes de cargo em comissão; c) empregados temporários; d) agentes militares; e) servidores públicos estatutários; f) empregados públicos; g) particulares em colaboração com a Administração (agentes honoríficos).” (MAZZA, 2012, p. 437).

Os servidores integrantes da Carreira de Auditoria da Receita Federal do Brasil enquadram-se dentro das espécies de agentes públicos, como servidores públicos estatutários. Entende-se por servidor público estatutário “aqueles cuja relação jurídica de trabalho é disciplinada por diplomas legais específicos, denominados estatutos [...], onde estão escritas todas as regras que incidem sobre a relação jurídica [...]”. (CARVALHO FILHO, 2010, P. 554). No âmbito federal, o estatuto do servidor público é disciplinado pela Lei 8.112, de 11 de dezembro de 1990 (BRASIL, 1990).

Para ingresso no serviço público, conforme determinação constitucional é necessária a prévia aprovação em concurso público de provas ou de provas e títulos, de acordo com a complexidade do cargo ou emprego. (BRASIL, 1988). Excepcionam-se a regra do concurso público para admissão as nomeações para cargo em comissão, que são de livre nomeação e exoneração. (BRASIL, 1988).

O concurso público busca propiciar igualdade de oportunidade para acesso aos cargos públicos a todos aqueles que atenderem os requisitos estabelecidos em

lei e no próprio edital de abertura de disputarem as vagas oferecidas, sendo o procedimento realizado de maneira pública e impessoal. A publicidade se opera através da divulgação do edital de abertura do concurso, dando assim conhecimento do procedimento a ser realizado para a sociedade. A impessoalidade opera-se através da seleção dos candidatos com base nos critérios estabelecidos em lei e no edital de abertura, sem indicações pessoais. O concurso público possui traços de orientação burocrática, já que possui mecanismos formais de seleção, onde o escolhido é selecionado por mérito, geralmente com base no seu resultado na prova ou nas etapas de prova do concurso público (DI PIETRO, 2001).

2.2 A REFORMA GERENCIAL E A NECESSIDADE DE EFICIÊNCIA NO SERVIÇO PÚBLICO

A Administração pública brasileira sempre foi marcada por traços patrimonialistas. Tal característica fez com que os interesses da Administração nem sempre fossem os públicos, mas daqueles que estivessem no poder. Na tentativa de profissionalizar a Administração Pública, surgiu o modelo administrativo burocrático. “O modelo de administração burocrática surge com a preocupação de combater os excessos do modelo patrimonialista, caracterizado pela confusão entre o interesse público e o privado [...]” (FERREIRA, 1996, p.8).

Tal modelo buscou, através de regras e procedimentos de controle, estabelecer uma Administração Pública mais impessoal e formalista. Embora esses controles por vezes diminuam a capacidade de atuação do administrador público, o modelo burocrático viu no conjunto de regras e normas a possibilidade de reduzir os desvios de interesse público praticados na Administração. As atuais regras de contratação no serviço público são exemplos típicos de orientação burocrática. Indo mais adiante, visualiza-se também instituto do concurso remoção, regramentos de orientação burocrática, como a prescrição de critérios objetivos de classificação e impessoalidade na distribuição das vagas.

Porém, no decorrer do tempo, o Estado tem mostrado lento e ineficiente para atender as demandas sociais. Parte dessa atuação tem sido atribuída ao atual modelo burocrático de administração vigente até então.

A partir da década de 90, iniciou-se no Brasil uma mudança de consciência, principalmente da parte política, no sentido de mudar a relação da Administração

Pública com a sociedade. Tal movimento, a exemplo do que já havia ocorrido em outras partes do mundo, visava implementar no Brasil um modelo gerencial de Administração Pública (ALEXANDRINO; PAULO, 2007). Seus pressupostos básicos eram de reduzir o tamanho da máquina pública e torná-la mais eficiente.

O principal instrumento legalizador da reforma administrativa foi a Emenda Constitucional nº 19, de 04 de junho de 1998 (BRASIL, 1988), que, dentre outras alterações incluídas no texto constitucional, instituiu Princípio da Eficiência na Administração Pública, aplicável a toda a Administração Pública direta e indireta e de todos os poderes da União, Estados, Distrito Federal e Municípios. Na clara intenção de tornar a Administração Pública mais ágil, “tal inserção visou à garantia de uma gestão da coisa pública cada vez menos burocrática a fim de atingir seus objetivos de maneira mais prática e eficaz, correspondendo às demandas sociais” (ARAÚJO; RODRIGUES, 2012, p.47).

O Princípio da Eficiência deve se manifestar tanto na atuação do agente público, onde se busca seu aperfeiçoamento profissional, melhor qualificação e especialização, como também na organização da própria estrutura administrativa, que deverá ser mais enxuta, racional e alinhada aos objetivos da instituição. Compartilha com essa ideia Maria Sylvia Di Pietro (apud PAULO; ALEXANDRINO, 2007), ao apontar que o princípio da eficiência se manifesta sob dois aspectos:

- a) relativamente à forma de atuação do agente público, se espera o melhor desempenho possível de suas atribuições, a fim de obter os melhores resultados;
- b) quanto ao modo de organizar, estruturar e disciplinar a Administração Pública, exige-se que este seja o mais racional possível, no intuito de alcançar melhores resultados na prestação dos serviços públicos. (PAULO; ALEXANDRINO, 2007, p. 123)

Sendo a eficiência voltada ao modo como se processa a atividade administrativa, seu conceito também deve estar voltado à economicidade. A eficiência está relacionada à ideia de fazer mais com menos “Visa-se a atingir objetivos traduzidos por boa prestação de serviços, do modo mais simples, mais rápido e mais econômico, melhorando a relação custo/benefício do trabalho da Administração” (PAULO; ALEXANDRINO, 2007, p. 124). Na mesma linha Alexandre Mazza, cita a economicidade, redução de desperdício, qualidade, rapidez, produtividade e rendimento funcional como valores encarecidos pelo princípio da eficiência (MAZZA, 2012).

Abrucio (2007) ressalta que a ênfase na eficiência pode otimizar os recursos à disposição do Estado e dos cidadãos, além de reduzir os gastos governamentais (ABRUCIO, 2007, apud ARAÚJO; RODRIGUES, 2012). Dessas afirmações, constata-se que o Princípio da Eficiência tenta aproximar as práticas administrativas do Estado daquelas praticadas na iniciativa privada. Na iniciativa privada, a finalidade das empresas comerciais é a obtenção de lucros. A redução de gastos pode representar o aumento de lucros. Porém, na Administração Pública, a redução de gastos deve ser feita em contrapartida de retorno social dos serviços prestados pelo estado. Além disso, o princípio da eficiência deve ser analisado em conjunto com os demais princípios da Administração Pública.

2.3 PRINCÍPIOS ADMINISTRATIVOS RELACIONADOS

Em seus atos, a Administração Pública está sujeita a uma séria de princípios que norteiam seus atos de modo a garantir-lhes o cumprimento do interesse público. Os Princípios Administrativos são “postulados fundamentais que inspiram todo o modo de agir da Administração Pública” (CARVALHO FILHO, 2011).

Além do Princípio da Eficiência, existem outros princípios administrativos que se encontram implicitamente incluídos nas regras estabelecidas no concurso de remoção e no PIAP. Além disso, importa salientar que os princípios administrativos sempre devem ser analisados conjuntamente, sob a pena de o agente cometer alguma ilegalidade. Exemplificando, pode existir um ato administrativo que atenda ao Princípio da Eficiência, mas que, seja ilegal por não possuir amparo em lei (princípio da legalidade). Daí então a importância de conhecer os demais princípios relacionados.

2.3.1 Princípio da Legalidade

O Princípio da Legalidade é que impõe limites à atuação da Administração Pública aos termos da lei. Embora existam leis tanto para particulares como para a Administração, na área pública o sentido da legalidade se define de maneira bem mais restrita. Helly Lopes de Meirelles bem define como se opera a legalidade na esfera pública ao dizer que “na Administração Pública não há liberdade nem vontade pessoal, enquanto na administração particular é lícito fazer tudo que a lei não proíbe,

na Administração Pública só é permitido fazer o que a lei autoriza.” (MEIRELLES, 2002, p. 86, grifo nosso).

Se aos particulares é permitido fazer tudo aquilo que a lei não proibir (art. 5º, inciso II da Constituição Federal de 1988), ao Estado é permitido fazer apenas aquilo que a lei autorizar, fazendo assim com que se tenha um Estado de Direito. “O princípio da legalidade constitui princípio basilar dos estados democráticos de direito”. (PAULO; ALEXANDRINO, 2007, p. 118). É através dele que se impõem limites à atuação do Estado perante os particulares.

A conduta de todo agente público, seja no trato com os particulares ou com os próprios órgãos e pessoas integrantes da Administração Pública, deverá estar sempre pautada pela legalidade, sendo essa “diretriz básica da conduta dos agentes da Administração” (CARVALHO FILHO, 2011, p. 43).

2.3.2 Princípio da Impessoalidade

O Princípio da Impessoalidade busca assegurar que a finalidade maior da Administração Pública seja o próprio interesse público e não o pessoal do agente. Assim sendo, não é permitido à Administração o tratamento de maneira diferenciada àqueles que se encontram na mesma situação, sob a pena de estar cometendo um ato influenciado por interesses pessoais. Carvalho Filho (2011), resalta que o Princípio da Impessoalidade representa uma faceta do princípio da isonomia.

Assim sendo, os atos administrativos não podem ser praticados visando o benefício pessoal de qualquer particular ou agente público. Segundo Paulo e Alexandrino (2007, p. 121), os atos deverão “ater-se à vontade da lei, comando geral e abstrato por essência”, e sempre que forem praticados em desacordo dela, “serão invalidados por desvio de finalidade”.

2.3.3 Princípio da Publicidade

O Princípio da Publicidade indica que os atos administrativos devam ter a mais ampla divulgação entre os administrados, sempre em vista da transparência e controle da legalidade e legitimidade de seus atos.

Em decorrência da interpretação conjunta do referido princípio com os demais mandamentos constitucionais, é possível verificar que o mesmo pode manifestar-se

em dois sentidos: o primeiro, como requisito para validade dos próprios atos administrativos e o segundo, como requisito de transparência das atividades administrativas. (PAULO; ALEXANDRINO, 2007).

Os atos administrativos, para que tenham eficácia perante terceiros, carecem de publicação oficial. É através dessa publicação que os administrados são cientificados dos atos administrativos. Os meios normalmente utilizados para dar publicidade aos atos são a publicação em Diário Oficial ou de publicação de edital com sua fixação em local próprio para divulgação ao público. O ato de remoção do servidor, no caso de ser integrante da Carreira de Auditoria da Receita Federal do Brasil, deverá ser publicado no Boletim de Pessoal do órgão.

Embora não exista uma relação taxativa de como deve ser publicado cada ato administrativo, é de boa prática que os mesmos sejam, quando não envolverem informações sigilosas, de ampla divulgação, em especial para as pessoas diretamente interessadas. Atos voltados à remoção e seleção de servidores, de acordo com esse princípio, sempre devem ser de amplo conhecimento dos interessados e daqueles em condição de participar do pleito. Tal divulgação reforça atributos de transparência e impessoalidade do ato.

2.3.4 Princípio da Moralidade

É através do princípio da moralidade que torna-se jurídica a exigência de atuação ética dos agentes da Administração (PAULO; ALEXANDRINO, 2007). O próprio “Código de Ética do Servidor Público Civil Federal”, Decreto nº 1.171, de 22 de junho de 1994 (BRASIL, 1994), incorporou o conceito de moralidade em seu texto, ao dizer que cabe ao servidor decidir não somente entre o “legal e o ilegal, o justo e o injusto, o conveniente e o inconveniente, o oportuno e o inoportuno, mas principalmente entre o honesto e o desonesto”.

O princípio da moralidade busca trazer à Administração Pública um sentido maior de honestidade, incorporando conceitos como de boa-fé, probidade, lealdade e transparência (MAZZA, 2012). Como destaca Carvalho Filho (2011), a moralidade deve-se aplicar tanto nas relações entre a Administração e os administrados em geral como também internamente, na relação entre a Administração e os agentes públicos que a integram. Portanto, observa-se que tal princípio é aplicado na relação

existente entre a Administração e os servidores públicos que integram seus quadros funcionais.

2.4 MOTIVAÇÃO

A motivação corresponde ao motivo que leva as pessoas a tomar determinada atitude. Segundo Gregolin e Patzlaff, “o entendimento da motivação humana consiste em um objeto de estudo expressivo para o homem, pois evidencia a análise de suas próprias ações, dos “porquês” de determinadas posturas ou realizações”. (GREGOLIN; PATZLAFF, 2011, p. 60). O termo motivação é utilizado na administração de empresas para estudar os fenômenos que influenciam a decisão dos funcionários no sentido de cumprirem os objetivos da instituição e assim serem mais produtivos. O termo também pode ser empregado na área pública, como ferramenta de estudo e compreensão dos fenômenos que influenciam as atitudes dos servidores para serem mais ou menos produtivos em relação às atividades e objetivos do órgão ao qual se encontram vinculados.

Os fenômenos de motivação são estudados pela administração através da Teoria Comportamental (ou Behaviorista), que trouxe para dentro da administração uma abordagem da ciência do comportamento (CHIAVENATO, 2003). Dentro do campo da motivação humana e para os objetivos a que se presta esse trabalho, merecem destaque a Teoria da Hierarquia das Necessidades, formulada por Abraham Maslow, e a Teoria dos Dois Fatores de Herzberg, formulada por Frederick Herzberg.

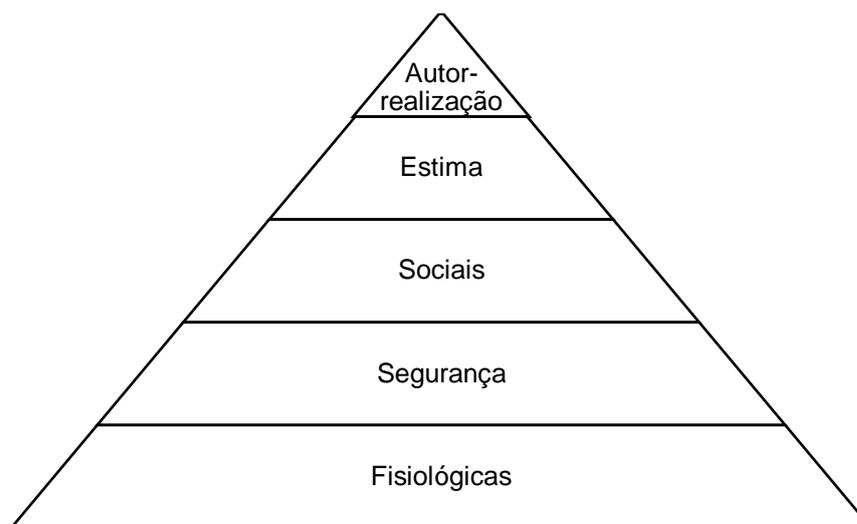
2.4.1 Teoria da Hierarquia das Necessidades

A Teoria da Hierarquia das Necessidades busca explicar a motivação humana através da segregação em níveis de necessidade. Na medida em que o indivíduo vai satisfazendo os níveis inferiores de necessidade, vai passando ao próximo nível de necessidade. Segundo Fadiman e Frager, “o homem é um ser que apresenta apenas uma necessidade primordial e, a partir do suprimento dessa, desenvolverá as demais necessidades, maiores em complexidade” (FADIMAN; FRAGER, 1986, apud GREGOLIN; PATZLAFF, 2011, p. 64).

A hierarquia das necessidades é organizada em forma de pirâmide. Em sua base, ficam as necessidades básicas de satisfação do indivíduo. Na medida em que se aproxima do topo da pirâmide, as necessidades irão ficando mais seletivas. Segundo Chiavenato (2003), nem todas as pessoas conseguem chegar ao topo da pirâmide.

A hierarquia das necessidades de Maslow pode ser assim visualizada:

Ilustração 1 : Hierarquia das Necessidades de Maslow



Fonte: Adaptado de Chiavenato (2003)

Como necessidades fisiológicas, estão incluídos os itens de primeira necessidade ao indivíduo, sendo alguns deles indispensáveis para sua própria sobrevivência. Inclui-se nas necessidades fisiológicas a alimentação, habitação e vestuário. Tratando das necessidades fisiológicas mais voltadas para a área profissional, incluem-se os intervalos de descanso, o conforto físico e o horário de trabalho razoável.

As necessidades de segurança estão relacionadas à proteção do indivíduo quanto a sua integridade física. São exemplos de necessidade de segurança: as condições seguras de trabalho, os planos de remuneração e benefícios e a estabilidade no emprego.

As necessidades sociais estão relacionadas com a necessidade de convívio do indivíduo. Após ter satisfeitas suas necessidades fisiológicas e de segurança, segundo essa teoria, o indivíduo busca satisfazer suas necessidades de socialização. As necessidades sociais compreendem a necessidade do indivíduo de ser aceito e compreendido. São exemplos de satisfação dessas necessidades a

realização de amizade com os colegas, interação com os clientes e gerente (chefia) amigável.

As necessidades de estima relacionam-se diretamente com a satisfação do ego. Gregolin e Patzlaff (2011) afirmam que essa necessidade está relacionada com a maneira que o indivíduo se vê, citando como exemplo de necessidades de estima o status, autoconfiança, aprovação social, o respeito e a autonomia.

Finalmente, no topo da pirâmide, está a autorrealização. Não por acaso ocupa o topo da pirâmide, já que nem todas as pessoas conseguem chegar até esse nível. A autorrealização está relacionada com a satisfação pessoal que o indivíduo encontra na realização de determinada atividade. Bergue (2010) destaca que a autorrealização está associada à possibilidade de desenvolvimento pleno das competências e potenciais individuais da pessoa.

2.4.2 Teoria dos Dois Fatores de Herzberg

A teoria dos dois fatores de Herzberg procura explicar o comportamento do indivíduo em uma organização através de dois fatores: um de origem externa ao indivíduo, denominado de higiênico; e outro de origem interna do indivíduo, denominado de motivacional.

Os fatores higiênicos estão relacionados com o ambiente no qual as pessoas exercem suas atividades. Estão relacionados com a estrutura física de trabalho, relação de subordinação, salários e com o próprio clima organizacional da empresa. Em geral, esses fatores não estão sob o controle do indivíduo.

Do estudo de Herzberg, foi concluído que os fatores higiênicos atuam apenas como condicionantes da satisfação dos indivíduos em uma organização, não tendo por si, a capacidade de garantir a melhora da satisfação dos indivíduos no decorrer do tempo. Assim sendo, “quando os fatores higiênicos são ótimos, eles apenas evitam a insatisfação dos empregados; se elevam a satisfação não conseguem sustenta-la no tempo”. (CHIAVENATO, 2003, p. 333).

Já os fatores motivacionais estão diretamente relacionados ao indivíduo e dizem respeito ao conteúdo do cargo e das tarefas que a pessoa executa. Por estarem relacionados ao indivíduo, tais fatores estão sob seu próprio controle. Segundo o estudo de Herzberg, são esses os fatores que garantem a motivação ao

indivíduo. Fatores observados no trabalho como criatividade, inovação e reconhecimentos, influenciam positivamente a motivação do indivíduo.

Os fatores higiênicos, por estarem relacionados com a prevenção da insatisfação, também são denominados de insatisfacientes, enquanto os fatores motivacionais, por estarem relacionados diretamente com a promoção da satisfação, são também denominados de satisfacientes. Chiavenato (2003), assim exemplifica os fatores motivacionais (satisfacientes) e higiênicos (insatisfacientes):

Quadro 1: Fatores Motivacionais e Fatores Higiênicos

FATORES MOTIVACIONAIS (SATISFACIENTES)	FATORES HIGIÊNICOS (INSATISFACIENTES)
Conteúdo do Cargo (Como a pessoa se sente em relação ao seu cargo)	Contexto do Cargo (Como a pessoa se sente em relação à sua empresa)
1. Trabalho em si	1. Condições de Trabalho
2. Realização	2. Administração da Empresa
3. Reconhecimento	3. Salário
4. Progresso profissional	4. Relações com o supervisor
5. Responsabilidade	5. Benefícios e serviços sociais

Fonte: Adaptado de Chiavenato (2003)

Segundo Gregolin e Patzlaff (2011), as vantagens desse modelo estão relacionadas com a clara identificação dos aspectos intrínseco e extrínseco, identificando cada qual com potenciais distintos de promover a satisfação e o entusiasmo dos trabalhadores.

2.5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Verificou-se nessa seção, que os servidores integrantes da Carreira de Auditoria da Receita Federal do Brasil são agentes públicos na categoria de servidores públicos estatutários e que seu ingresso se dá através de concurso público. O concurso público é um processo seletivo de orientação eminentemente burocrática, que busca, através de critérios impessoais, possibilitar o acesso aos cargos públicos a todos aqueles que preencherem os requisitos estabelecidos em lei e no edital, de acordo com seu mérito pessoal. Caracteriza-se por ser um procedimento marcado pela impessoalidade e publicidade.

A burocracia surgiu como um modelo administrativo que buscou através de regras e procedimentos, eliminar traços patrimonialistas observados na

Administração Pública tornando-a mais impessoal e formalista. Porém, no decorrer do tempo o Estado tem-se mostrado ineficiente para atender as demandas sociais e parte dessa ineficiência tem sido atribuída ao modelo burocrático. Iniciou-se então uma transição para o modelo gerencial de administração, buscando tornar o Estado mais ágil e eficiente frente às demandas sociais. Incluiu-se o Princípio da Eficiência no texto constitucional como de observância obrigatória a todos os agentes públicos.

No entanto, o Princípio da Eficiência não se opera de maneira isolada na Administração Pública. Todos os atos administrativos devem operar em consonância com os demais princípios administrativos, sob a pena de serem considerados ilegais. Verificou-se que, de acordo com suas definições, os atos administrativos, além de serem eficientes, devem estar em harmonia com os Princípios da Legalidade, Impessoalidade, Publicidade e Moralidade.

Em síntese, os objetivos de cada princípio citado podem ser visualizados na tabela abaixo:

Quadro 2: Resumo dos Princípios Administrativos

Princípios	Objetivos
Princípio da Eficiência	Tornar a Administração Pública mais econômica, ágil e racional.
Princípio da Legalidade	Impor limites para que a atuação administrativa seja nos termos da lei.
Princípio da Impessoalidade	Impedir que os atos administrativos sejam influenciados por interesses pessoais do agente.
Princípio da Publicidade	Dar validade aos atos administrativos e transparência às atividades administrativas.
Princípio da Moralidade	Atuação ética dos agentes públicos.

Fonte: Elaborada pelo Autor

Após analisar os aspectos legais administrativos, foram analisados os aspectos motivacionais que estão envolvidos com a remoção do servidor. A motivação corresponde ao motivo que leva o indivíduo a tomar determinada atitude. A motivação pode ter reflexos tanto positivos como negativos no servidor em relação a sua disposição para realização das atividades no órgão. A Teoria das Necessidades de Maslow busca explicar a motivação humana através da segregação em níveis de necessidade. A partir da satisfação primeiro nível, o indivíduo passará para o segundo, após o segundo, para o terceiro e assim por diante, gerando assim um ciclo de motivação. Já a Teoria dos Dois Fatores de Herzberg busca explicar a motivação humana através da separação dos fatores higiênicos dos motivacionais. Segundo essa teoria, enquanto os fatores

motivacionais exercem influência positiva sobre a satisfação do indivíduo, os fatores higiênicos apenas previnem a insatisfação.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta pesquisa científica terá como abordagem metodológica o estudo qualitativo. Tal metodologia será adotada para explicar e compreender como são percebidos os institutos do Concurso de Remoção e do Painel de Intenção de Atuação Profissional pelos servidores integrantes da Carreira de Auditoria da Receita Federal do Brasil.

O estudo qualitativo será adotado exatamente para compreender os institutos de remoção por parte dos participantes. Conforme Godoy:

Os pesquisadores qualitativos tentam compreender os fenômenos que estão sendo estudados a partir da perspectiva dos participantes. Considerando todos os pontos de vista como importantes, esse tipo de pesquisa “ilumina”, esclarece o dinamismo interno das situações, frequentemente invisível para observadores externos. (GODOY, 1995, p. 63).

A população-alvo da pesquisa serão os servidores integrantes da carreira da Carreira de Auditoria da Receita Federal do Brasil Lotados na Delegacia da Receita Federal do Brasil em Joaçaba – SC. Tal opção se deu pelo fato dos servidores integrantes da Carreira de Auditoria estarem distribuídos por todo território nacional, sendo de difícil execução a realização de pesquisa em localidades distantes, além das limitações de tempo para execução da pesquisa. Assim sendo, optou-se realizar um estudo de caso com aqueles lotados em Joaçaba – SC.

Quanto aos procedimentos metodológicos para coleta dos dados dos participantes, será utilizada a ferramenta *survey*. Tal procedimento foi escolhido como forma de se obter informações diretas junto ao grupo de interesse da pesquisa. Conforme Fonseca (apud GERHARDT; SILVEIRA, 2009):

A pesquisa com *survey* pode ser referida como sendo a obtenção de dados ou informações sobre características ou as opiniões de determinado grupo de pessoas, indicado como representante de uma população-alvo, utilizando um questionário como elemento de pesquisa. (FONSECA, 2002, p. 33, apud GERHARDT; SILVEIRA, 2009, p. 39).

O questionário de pesquisa é composto por 15 questões, sendo 13 questões fechadas de múltipla escolha e 02 questões abertas, conforme constante no “Anexo A”. Optou-se por incluir questões abertas pela necessidade de não influenciar o candidato em suas respostas e ao mesmo tempo não restringir suas possibilidades de resposta.

4 RESULTADOS

Antes da apresentação e análise dos resultados da pesquisa, faz-se necessário realizar uma contextualização da Carreira de Auditoria da Receita Federal do Brasil, bem como de suas regras específicas para remoção, do concurso de remoção e do Painel de Intenção de Atuação Profissional. Ao final da contextualização da pesquisa, será feito um comparativo entre os mecanismos de remoção existentes no concurso de remoção e no Painel de Intenção de Atuação Profissional. Tal contextualização objetiva familiarizar o leitor com a Carreira na qual se realiza a pesquisa, bem com os referidos institutos de remoção.

4.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DA PESQUISA

A Carreira de Auditoria da Receita Federal do Brasil recebe a cada concurso público o ingresso de servidores das mais diferentes regiões do país e com as mais diversas formações e experiências profissionais. Isso faz com que o órgão tenha um quadro funcional com conhecimentos em diversas áreas além de servidores com interesses distintos de mobilidade.

Essa mobilidade se manifesta tanto em termos de área de atuação como em termos de local de exercício. Para que essa mobilidade ocorra, o mecanismo mais recorrente é o concurso de remoção. Porém, o concurso de remoção é um mecanismo criado para possibilitar ao servidor a troca de unidade de exercício, sem levar em consideração o processo de trabalho que o servidor irá atuar.

Visando suprir essa lacuna, foi instituído o Painel de Intenção de Atuação Profissional (PIAP), que busca melhor gerir os conhecimentos, habilidades e interesses do servidor em atuar em processos específicos de trabalho, e a partir desse mapeamento, de acordo com as demandas do órgão, alocar os servidores nos processos de trabalho que manifestaram interesse. Essa alocação pode implicar na remoção do servidor. Assim sendo, com o PIAP, criou-se um mecanismo de remoção “*extra*” concurso de remoção.

Como integrante da Carreira de Auditoria há quatro anos e após ter participado de dois concursos de remoção, é possível observar que os pedidos de remoção dos servidores são sempre maiores do que as possibilidades de remoção oferecidas pelo órgão. Isso faz com que os servidores estejam sempre atentos a

novas possibilidades de remoção que não sejam através de concurso e dos critérios de seleção que essas modalidades utilizam.

4.1.1 A Carreira de Auditoria da Receita Federal do Brasil

Antes de adentrar nos mecanismos de remoção propriamente ditos, faz-se necessário definir quem é e por quem é composta a Carreira de Auditoria da Receita Federal do Brasil.

Nos termos do art. 5º da Lei 10.593, de 06 de dezembro de 2002 (BRASIL, 2002), a Carreira de Auditoria da Receita Federal do Brasil é composta pelos cargos de nível superior de Auditor-Fiscal da Receita Federal do Brasil e de Analista-Tributário da Receita Federal do Brasil. Observa-se que não é exigida formação em área específica de conhecimento para ingresso no cargo.

Tal composição surgiu da reestruturação da carreira de Auditoria do Tesouro Nacional, onde os cargos integrantes eram denominados de Auditor-Fiscal do Tesouro Nacional e Técnico do Tesouro Nacional. A carreira de Auditoria do Tesouro Nacional possuía suas atividades regulamentadas pelo Decreto-Lei nº 2.225, de 10 de janeiro de 1985 (BRASIL, 1985).

Antes de chegar à denominação atual, a Carreira de Auditoria da Receita Federal do Brasil ainda foi denominada de Carreira de Auditoria da Receita Federal, composta pelos cargos de Auditor-Fiscal da Receita Federal e de Técnico da Receita Federal do Brasil. Ambas as carreiras já estavam disciplinadas pela Lei 10.593, de 06 de dezembro de 2002 (BRASIL, 2002).

A atual denominação de Carreira de Auditoria da Receita Federal do Brasil ocorreu em 2007, através da Lei nº 11.457, de 16 de março de 2007 (BRASIL, 2007). A referida Lei alterou a denominação da Secretaria da Receita Federal para Secretaria da Receita Federal do Brasil, além de extinguir a Secretaria da Receita Previdenciária do Ministério da Previdência Social e transferir suas competências de arrecadação e fiscalização das Contribuições Sociais para a então criada Secretaria da Receita Federal do Brasil.

Com vista à nova denominação do órgão, a Carreira de Auditoria teve sua nomenclatura ajustada para Carreira de Auditoria da Receita Federal do Brasil, passando a ser integrada pelos cargos de Auditor-Fiscal da Receita Federal do Brasil e de Analista-Tributário da Receita Federal do Brasil.

Atualmente a Carreira de Auditoria da Receita Federal do Brasil possui a seguinte composição de servidores (com base em dados de dez. 2014):

Tabela 1: Quantitativo de Servidores Integrantes da Carreira de Auditoria da Receita Federal do Brasil em Dez. 2014

Cargos/Carreira	Quantitativo de Vínculo de Servidores			
	Ativo	Aposentado	Inst. Pensão	Total Geral
Auditoria da Receita Federal do Brasil				
Auditor-Fiscal da Receita Federal do Brasil	10.711	11.192	9.147	31.050
Analista-Tributário da Receita Federal do Brasil	7.621	4.505	2.062	14.188
Total	18.332	15.697	11.209	45.238

Fonte: Adaptado de MPOG (2015)

Por força do art. 20 da 10.593, de 06 de dezembro de 2002 (BRASIL, 2002), o regime jurídico da Carreira de Auditoria da Receita Federal do Brasil é exclusivamente o da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990 (BRASIL, 1990), estatuto geral dos servidores públicos civis da União, autarquias e das fundações públicas federais. Tal lei, ao estabelecer as regras gerais aplicáveis aos servidores por ela abrangidos, estabeleceu também as regras gerais de remoção.

Nos termos da referida Lei, remoção é o deslocamento do servidor, a pedido ou de ofício, no âmbito do mesmo quadro, com ou sem mudança de sede (BRASIL, 1990). Cabe ressaltar que, nos termos da própria definição legal, é possível que o servidor seja removido sem que obrigatoriamente exista a mudança de sede. Traduzido em termos práticos, poderia ocorrer na Secretaria da Receita Federal do Brasil, a remoção de um servidor lotado Delegacia da Receita Federal em Porto Alegre – RS para a Inspetoria da Receita Federal também em Porto Alegre – RS. Observa-se que nesse caso ocorreu a remoção do servidor entre unidades do órgão situadas no mesmo município, sem que haja, portanto a mudança de sede.

Ainda nos termos da Lei, entende-se por modalidade de remoção:

Art. 36 [...]

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

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

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

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

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

c) em virtude de processo seletivo promovido, na hipótese em que o número de interessados for superior ao número de vagas, de acordo com normas preestabelecidas pelo órgão ou entidade em que aqueles estejam lotados.(Incluído pela Lei nº 9.527, de 10.12.97) (BRASIL, 1990).

O concurso de remoção, como será visto a seguir, enquadra-se na modalidade de remoção a pedido independentemente do interesse da Administração.

4.1.2 Regras Específicas de Remoção

O detalhamento das hipóteses de remoção aplicáveis aos integrantes da Carreira de Auditoria da Receita Federal do Brasil encontra-se disposto na Portaria RFB nº 3.300, de 29 de agosto de 2011 (BRASIL, 2011).

Na mesma linha do que estabelece a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990 (BRASIL, 1990), a referida portaria também prevê três hipóteses de remoção: de ofício, no interesse da Administração; a pedido, a critério da Administração; e, a pedido, para outra localidade, independentemente do interesse da administração.

Para a hipótese de remoção de ofício, no interesse da Administração, a Portaria elenca algumas hipóteses em que a mesma poderá ocorrer, não sendo essas descritas de maneira exaustiva. De maneira geral, a remoção de ofício no interesse da Administração ocorre quando o servidor é requisitado para assumir alguma função de chefia ou de encargo específico. Porém, a Portaria se mostra aberta nesse sentido, bastando existir o interesse da Administração para que a remoção ocorra.

Para a hipótese de remoção a pedido (do servidor) e a critério da Administração, a Portaria menciona alguns critérios a serem observados, mais uma vez não estabelecendo de maneira exaustiva as situações que a mesma pode ocorrer. São exemplos dessa hipótese de remoção: pedido de acompanhamento de cônjuge ou companheiro nomeado para cargo integrante da Carreira de Auditoria da Receita Federal do Brasil quando a lotação inicial implicar em mudança de domicílio do casal e o pedido de permuta entre servidores. Cabe ressaltar que o pedido de remoção a critério da Administração não gera ao servidor nenhuma garantia de que

sua remoção se concretize, existindo apenas uma mera expectativa de direito. A Administração, de acordo com seu poder discricionário, irá avaliar e decidir se autoriza ou não a remoção do servidor.

Diferentemente das hipóteses anteriores, no caso de remoção a pedido (do servidor), independentemente de interesse da Administração, a Portaria menciona as hipóteses de ocorrência de forma exaustiva. Nessas hipóteses, apesar de o pedido de remoção partir do servidor, não cabe à Administração manifestar-se acerca da aceitação. Uma vez enquadrado em uma das hipóteses previstas para sua ocorrência, se o servidor a requerer, estará a Administração vinculada ao seu pedido.

O art. 4º da Portaria RFB nº 3.300, de 29 de agosto de 2011 (BRASIL, 2011), define de maneira exaustiva as hipóteses:

Art. 4º A remoção a pedido, independentemente do interesse da Administração, ocorrerá **exclusivamente** nos seguintes casos:

I - para acompanhar cônjuge ou companheiro, também servidor público civil ou militar, de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, que foi deslocado no interesse da Administração;

II - por motivo de saúde do servidor, cônjuge, companheiro ou dependente que viva às suas expensas e conste do seu assentamento funcional, condicionada à comprovação por junta médica oficial;

III - na hipótese do Concurso de Remoção disciplinado em portaria específica. (BRASIL, 2011, grifo nosso).

Observa-se que concurso de remoção enquadra-se na hipótese de remoção a pedido, independentemente de interesse da Administração. Assim sendo, caso o servidor seja contemplado com uma vaga no concurso de remoção, sua remoção ocorrerá independentemente do interesse da Administração.

4.1.3 Concurso de Remoção

O concurso de remoção é uma das hipóteses de remoção a pedido, independentemente de interesse da Administração, na qual o servidor inscreve-se em processo seletivo específico manifestando seu interesse em deslocar-se para outra unidade, com ou sem mudança de sede. Por tratar-se de um concurso, são estabelecidas regras específicas de pontuação e classificação dos candidatos, que irão definir a prioridade entre candidatos na escolha das vagas e irão determinar

quais servidores serão contemplados na remoção. Atualmente o concurso de remoção dos integrantes da Carreira de Auditoria da Receita Federal do Brasil encontra-se disciplinado pela Portaria RFB nº 1.678, de 26 de novembro de 2013 (BRASIL, 2013).

O concurso de remoção é realizado sempre que o órgão irá receber novos servidores decorrentes da nomeação em concurso público. Via de regra, ocorre em período antecedente ao ingresso dos novos servidores. A quantidade de vagas oferecidas no concurso de remoção, bem como a periodicidade com que o mesmo ocorre, pode ser analisada de acordo com o ingresso de servidores. Dos anos de 2005 a 2014, a Carreira de Auditoria do órgão recebeu 4.206 servidores, distribuídos no decorrer dos anos entre os dois cargos conforme demonstrado na Tabela 2:

Tabela 2: Ingressos na Carreira de Auditoria da Receita Federal do Brasil. 2005 - 2014.

Cargos	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Auditor-Fiscal da Receita Federal do Brasil	-	723	20	-	-	275	77	-	103	108
Analista-Tributário da Receita Federal do Brasil	-	1468	8	-	-	489	44	-	504	387
Total	-	2191	28	-	-	764	121	-	607	495

Fonte: Adaptado de MPOG (2015)

Para fins de classificação no concurso de remoção dos servidores inscritos, é atribuído a cada servidor uma pontuação, calculada de acordo com o tempo de exercício no cargo e o índice de pontuação do município onde exerce suas atividades. No cálculo da pontuação, existe ainda um multiplicador (denominado de variável condicional), que multiplica a pontuação do servidor por um valor que pode variar de 1 até 1,25, de acordo com o tempo de permanência do servidor em sua unidade de exercício atual. Tal variável foi criada com o objetivo de incentivar o servidor a ficar mais tempo em sua unidade, evitando a rotatividade de pessoas, para ao final ser contemplado no concurso de remoção com um incremento em sua pontuação.

Matematicamente falando, a pontuação estabelecida nos termos da Portaria RFB nº 1.678, de 26 de novembro de 2013 (BRASIL, 2013) pode ser calculada através da seguinte fórmula: $P = T + (T' i' + T'' i'') X$

As variáveis utilizadas na fórmula correspondem ao seguinte:

- P = número total de pontos;

- T = tempo em dias de efetivo exercício no cargo, anterior ao exercício no município da unidade de exercício atual;
- T' = tempo em dias de efetivo exercício no cargo no município da unidade de exercício atual até 31 de dezembro de 2014;
- i' = índice do município da unidade de exercício atual até 31 de dezembro de 2014, constante no Anexo I da Portaria RFB nº 1.678, de 26 de novembro de 2013 (BRASIL, 2013);
- T'' = tempo em dias de efetivo exercício no cargo no município da unidade de exercício atual a partir de 1º de janeiro de 2015;
- i'' = índice do município da unidade de exercício atual a partir de 1º de janeiro de 2015, constante no Anexo II da Portaria RFB nº 1.678, de 26 de novembro de 2013 (BRASIL, 2013);
- X = variável condicional, em que:
 - $X = 1$, se o tempo em dias de efetivo exercício no cargo na unidade de exercício atual for menor do que 3 (três) anos;
 - $X = 1.15$, se se o tempo em dias de efetivo exercício no cargo na unidade de exercício atual for maior ou igual a 3 (três) anos e menor do que 5 (cinco) anos;
 - $X = 1.25$, se o tempo em dias de efetivo exercício no cargo na unidade de exercício atual for maior ou igual a 5 (cinco) anos.

A fórmula segmenta, para fins de cálculo da pontuação, o tempo de exercício no cargo e o índice do município até 31 de dezembro de 2014 (variáveis T' e i') daquele exercido a partir de 1º de janeiro de 2015 (variáveis T'' e i''). Isso se deve ao fato de a portaria ter alterado o índice dos municípios a partir de janeiro de 2015, sendo assim necessário calcular de maneira individualizada a pontuação com os índices vigentes até essa data daqueles posteriores.

Os índices constantes no Anexo II da Portaria RFB nº 1.678, de 26 de novembro de 2013 (BRASIL, 2013), podem variar de 1,3 a 2,5. Os municípios em que suas unidades não estão relacionadas no respectivo anexo possuem índice 1,0. Da análise dos índices é possível perceber que os mesmos variam de acordo com a infraestrutura e localização dos municípios. Exemplificando, no estado do Rio Grande do Sul, Porto Alegre possui índice 1,0 ao passo que Chuí, município localizado na divisa com o Uruguai, possui índice 2,2. Em Santa Catarina,

Florianópolis possui índice 1,0 ao passo que Dionísio Cerqueira, divisa com a Argentina, possui índice 2,2.

Ainda em relação à fórmula, cabe observar que índice de município da unidade de exercício atual (variáveis i' e i''), como o próprio nome já diz, faz referencia apenas a unidade de lotação atual do servidor. Assim sendo, após o servidor ser removido, o tempo que exercido na sua unidade anterior, será computado na variável "P", sem a aplicação de qualquer multiplicador de índice de unidade.

Observa-se que pelas regras estabelecidas no concurso de remoção, os critérios de classificação são estabelecidos de forma objetiva, não permitindo discricionariedade na classificação do concurso.

Dessas regras, é possível perceber que são considerados para fins de classificação no concurso de remoção, critérios de antiguidade e merecimento, sempre apurados de maneira objetiva. O critério antiguidade é considerado através do cômputo do tempo de efetivo exercício no cargo. Já o critério de merecimento, é considerado através da diferenciação de índices atribuídos às unidades de exercício e da variável condicional de tempo de exercício na unidade, que contemplam os servidores pelo tempo em que exerceram suas atividades em uma mesma unidade e em municípios de menor infraestrutura, através de multiplicadores da pontuação para fins do concurso de remoção.

4.1.4 O Painel de Intenção de Atuação Profissional

O Painel de Intenção de Atuação Profissional, também denominado de PIAP, foi instituído através da Portaria RFB nº 914, de 12 de abril de 2012 (BRASIL, 2012). Em seu art. 1º, a portaria define o PIAP como sendo:

[...] instrumento de gestão e desenvolvimento profissional dos servidores lotados na Receita Federal do Brasil, com o objetivo de avaliação, pelo servidor, de seus conhecimentos, habilidades e atitudes e declaração de interesse em atuar em processos de trabalho específico do órgão. (BRASIL, 2012).

Ao realizar sua opção por atuar em processos específicos de trabalho, o servidor deverá optar por um ou mais processos, estabelecendo uma ordem de prioridade entre eles. A opção do servidor é voluntária e não gera nenhum direito ou obrigação por parte da Administração (BRASIL, 2012).

A manifestação do servidor realizada através do PIAP para atuar em processos específicos de trabalho servirá tão somente de subsídio para a Administração na escolha de servidores frente às demandas dos processos de trabalho, de forma a assegurar o melhor aproveitamento das competências individuais. Diferentemente do concurso de remoção, no PIAP não existe um regramento objetivo para escolha dos servidores inscritos frente às demandas dos processos de trabalho. Nos termos da Portaria RFB nº 914, de 12 de abril de 2012 (BRASIL, 2012), ao se referir à escolha dos servidores, se resume a dizer que as informações constantes no PIAP “subsidiarão a análise do pleito pela Administração”.

Dada finalidade a que se destina a Secretaria da Receita Federal do Brasil e o leque de atividades que são de atribuição do órgão, diversos são os processos de trabalho que demandam por servidores com conhecimento específico. Nos termos do art. 1º do Anexo da Portaria MF nº 125, de 04 de março de 2009 (BRASIL, 2009), portaria que aprova o Regimento Interno da Secretaria da Receita Federal do Brasil, pode-se constatar que suas atividades vão desde o planejamento, controle, fiscalização e cobrança dos tributos de competência federal (inclusive aqueles incidentes sobre o Comércio Exterior), até a participação e negociação em acordos, tratados e convênios internacionais pertinentes à matéria tributária e aduaneira.

As habilidades específicas dos servidores podem vir de experiências anteriores de trabalho, da sua formação profissional e acadêmica ou do próprio conhecimento adquirido dentro do órgão. A formação universitária de nível superior em qualquer área do conhecimento estabelecida como pré-requisito para ingresso na Carreira contribui com a diversidade de conhecimentos e habilidades demandada pelo órgão.

Uma vez atendido o pedido do servidor pela Administração, poderão ocorrer três situações em relação à sua lotação: ser removido para outra unidade a pedido, ter alterado de seu exercício a pedido ou ser designado para a realização de trabalho remoto. A remoção para outra unidade ocorre quando o processo de trabalho para o qual o servidor foi designado requeira também a mudança do sua unidade de trabalho, ou seja, o servidor sairá de sua unidade atual mediante remoção a pedido e irá para a unidade onde irá desempenhar a atividade pela qual optou. Esse é o único caso de remoção através do PIAP. Os outros dois casos ocorrem quando o servidor permanece em sua unidade de lotação e apenas troca

de setor (alteração de exercício) ou então passa a prestar da própria unidade de lotação atual, serviços para outra unidade (trabalho remoto).

Observa-se que o PIAP criou uma nova possibilidade de remoção a pedido do servidor e a critério da Administração. Da análise da portaria que o instituiu, fica claro que sua principal finalidade é melhor aproveitar os conhecimentos e habilidades do servidor, de modo a alocá-lo em áreas que possua algum tipo de conhecimento prévio, interesse ou afinidade para atuar. Assim sendo, ainda que indiretamente, o PIAP também procura aumentar a satisfação do servidor na medida em que cria possibilidades ao mesmo de atuar em processos de trabalho dos quais sinta maior afinidade. Sua finalidade parece estar alinhada com os princípios gerenciais da Administração Pública, em especial ao princípio da eficiência, já que busca o melhor aproveitamento das competências individuais do servidor frente às demandas do órgão.

4.1.5 Comparação entre o PIAP e o Concurso de Remoção

Da análise dos dois mecanismos acima, observa-se que enquanto o Concurso de Remoção estabelece um regramento objetivo para os servidores que pretendem dele participar, o PIAP criou mecanismos com regramento aberto para remoção.

Ao participar do concurso de remoção, o servidor será pontuado de acordo com critérios objetivos, relacionados ao tempo de exercício no cargo e localidade de lotação, critérios esses analisados exaustivamente na análise do título específico. Porém, no PIAP, nos termos em que se encontra estabelecido, não existem critérios que permitam auferir algum tipo de pontuação dos servidores inscritos. As informações prestadas pelo servidor no PIAP servem com subsídio para análise do pleito pela Administração.

Além disso, pelo fato de o concurso de remoção operar-se sobre a forma de “concurso”, sua instituição sempre se dá por meio da edição de Portaria específica, estabelecendo, dentre outros quesitos, os prazos (inscrição e homologação) e as vagas oferecidas, ao passo que o PIAP, configura-se sob a forma de um processo contínuo, que pode ocorrer a qualquer momento sem que se exija um rito especial para sua abertura.

Bem verdade é que o PIAP criou um mecanismo capaz tanto de mapear servidores com habilidades específicas para determinadas atividades, como também de removê-los para os locais onde exista demanda por estas atividades. Tal mecanismo mostra-se mais eficiente ao serviço público do que o concurso de remoção, pois aloca as pessoas de acordo com suas afinidades.

Traçando um paralelo entre concurso de remoção e o PIAP, pode-se observar que o concurso de remoção está mais voltado para o estilo burocrático de administração enquanto que o PIAP mais voltado para o estilo gerencial de administração. Para fins de compreensão do propósito com que foram criados os mecanismos de remoção, faz-se necessário uma breve análise do contexto administrativo atual.

4.2 DOS RESULTADOS DA PESQUISA

Depois de aplicado o questionário ao público alvo, procedeu-se a tabulação das respostas para então proceder-se a análise e interpretação dos dados. A análise e interpretação dos dados, conforme Best (1972, apud LAKATOS; MARCONI, 2003, p. 167), “representa a aplicação lógica dedutiva e indutiva do processo de investigação”. Dessa premissa, pode-se inferir que os dados coletados não apresentam importância em si próprios, mas na análise e interpretação que proporcionam para responder as perguntas a que se propõe o objeto de pesquisa.

Através da interpretação, procurar-se-á relacionar os resultados obtidos com o referencial teórico e com a legislação aplicável ao caso, com vista a ampliar e compreender os resultados obtidos. Conforme Marconi e Lakatos, interpretação é:

[...] a atividade intelectual que procura dar um significado mais amplo às respostas, vinculando-as a outros conhecimentos. Em geral, a interpretação significa a exposição do verdadeiro significado do material apresentado, em relação aos objetivos propostos pelo tema. Esclarece não só o significado do material, mas também faz ilações mais amplas dos dados discutidos. (MARCONI; LAKATOS, 2003, p. 168)

A pesquisa foi realizada no dia 27 de abril de 2015 com todos os servidores integrantes da Carreira de Auditoria da Receita Federal Lotados na Delegacia da Receita Federal de Joaçaba - SC e presentes naquela data. Cada servidor recebeu um questionário de pesquisa com as 15 perguntas impressas. No momento da entrega dos questionários foi explicado a cada servidor que o questionário se referia

a uma pesquisa para elaboração de Trabalho de Conclusão de Curso e também que sua participação na pesquisa seria opcional. A resposta às perguntas pelos entrevistados se deu de forma não assistida pelo entrevistador.

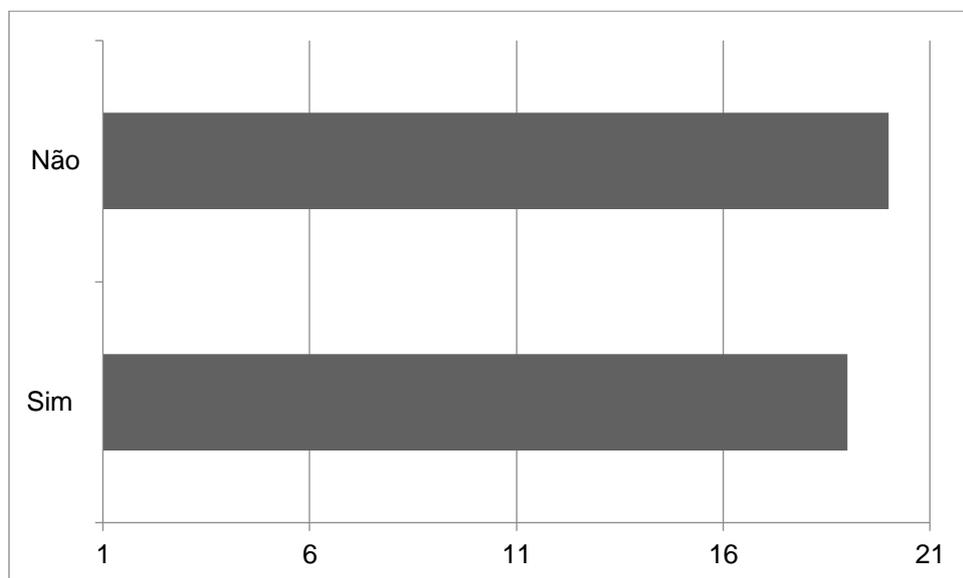
Da análise da resposta da questão 01, apurou-se a participação de 39 servidores, sendo 25 ocupantes do cargo de Auditor-Fiscal da Receita Federal do Brasil e 14 ocupantes do cargo de Analista-Tributário da Receita Federal do Brasil.

Para facilitar a interpretação dos dados, as respostas das questões de pesquisa serão agrupadas de acordo com os temas às quais se referem. Assim sendo, as questões serão agrupadas para fins de análise em: concurso de remoção (questões 02 a 05), PIAP (questões 06 a 13) e motivação (questões 14 a 15).

4.2.1 Análise das Questões Relacionadas ao Concurso de Remoção

Ao serem perguntados se já haviam participado de algum concurso de remoção em que não foram contemplados com a vaga pretendida, 19 servidores responderam “sim” e 20 responderam “não”. As respostas da questão podem ser visualizadas no gráfico abaixo.

Gráfico 1: Servidores que Participaram de Concurso de Remoção e Foram Contemplados com a Vaga Pretendida



Fonte: Questionário de Pesquisa Aplicado pelo Autor

A resposta de tal questão demonstra equilíbrio entre os servidores que participaram de concurso de remoção e foram contemplados com a vaga pretendida perante aqueles que não conseguiram. Observa-se que dos 39 entrevistados, 20 já participaram do concurso de remoção e não conseguiram ser contemplados com a

vaga pretendida. Isso demonstra que nem sempre as vagas oferecidas no concurso de remoção são aquelas que os servidores almejam, quer seja pelas localidades onde são disponibilizadas, quer seja pelo quantitativo das vagas ofertadas. Cabe salientar que para o servidor conquistar uma vaga através do concurso de remoção nas cidades onde a procura é maior do que oferta de vaga, o servidor deverá possuir pontuação suficiente ultrapassar os demais candidatos inscritos para essa localidade para assim conquistar a vaga. A pontuação é obtida de acordo com o tempo de exercício do cargo, tempo de exercício na unidade e índice de pontuação da unidade. Ou seja, quem tiver mais tempo de exercício no cargo e estiver lotado em uma unidade com maior índice de pontuação terá maiores chances de conquistar a vaga.

Na pergunta seguinte (questão 03), foi perguntado aos entrevistados que já participaram de algum concurso de remoção e que não foram contemplados com a vaga pretendida, para que elencassem um fator positivo e outro negativo sobre a funcionalidade do concurso de remoção.

Da indicação dos entrevistados, os fatores positivos apontados podem ser assim agrupados, de acordo quando a quantidade indicações:

1. critérios objetivos (04 indicações);
2. mudança para localidade melhor (03 indicações);
3. democrático (03 indicações);
4. impessoalidade (02 indicações);
5. processo informatizado e confiável (01 indicação);
6. favorece o servidor removido (01 indicação);
7. distribuição adequada de servidores (01 indicação);
8. não interferência do gestor (01 indicação).

Em relação aos fatores positivos, prevaleceram na citação dos entrevistados fatores como critérios objetivos (de classificação), impessoalidade, democracia do processo e possibilidade de mudar-se para uma cidade melhor. O termo “cidade melhor”, apesar de subjetivo, representa sob o ponto de vista dos entrevistados, uma cidade que lhes é mais atrativa, seja pela localização, infraestrutura, ou qualquer outro critério que o entrevistado leve em consideração para avaliar a localidade.

A impessoalidade, como destaca Carvalho Filho (2011), representa uma faceta do princípio da isonomia. Do resultado da pesquisa verificou-se que os

entrevistados destacaram impessoalidade (02 indicações) e os critérios objetivos do concurso de remoção (04 indicações), sendo que ambas as indicações estão relacionadas à isonomia que o concurso de remoção estabelece entre os candidatos inscritos. Ao participar do concurso, é atribuída a cada candidato uma pontuação e a escolha das unidades de exercício se dá em ordem rigorosa dessa classificação feita através da pontuação do candidato. Assim, o processo garante um tratamento isonômico entre os inscritos, diminuindo espaços para que sejam feitas distinções pessoais.

Ainda foram ressaltados como fatores positivos a informatização e a confiabilidade de processo, favorecimento do servidor removido (na medida em que é contemplado com uma vaga na remoção, acaba sendo “favorecido” pela nova lotação escolhida), distribuição adequada de servidores (já que as vagas oferecidas ao concurso de remoção são estabelecidas pela Administração com vista a uma melhor distribuição dos servidores) e não interferência do gestor (já que, após definidas as vagas pela Administração, não existe nenhuma interferência do gestor no sentido de interferir na remoção dos servidores que assim optarem através do concurso de remoção).

Da indicação dos entrevistados, os fatores negativos apontados podem ser assim agrupados, de acordo quando a quantidade indicações:

1. poucas vagas em cidades boas (05 indicações);
2. não é a única forma de remoção (04 Indicações);
3. pontuação injusta (02 indicações);
4. só ocorre quando há concurso externo (01 indicação);
5. resultado divulgado somente ao final do concurso (01 indicação);
6. não considera mérito ou aptidão (01 indicação);
7. frustração quando não atendido (01 indicação).

Dos fatores negativos apresentados pelos entrevistados, em primeiro lugar ficou a questão da localização das vagas, descritas pelos entrevistados como “poucas vagas em cidades boas”. Tal motivo se dá pelo fato da Administração, ao definir os locais onde serão oferecidas as vagas do concurso de remoção, levar em consideração fatores como distribuição da força de trabalho por necessidade do serviço, o que faz com que os locais contemplados nem sempre sejam aqueles de interesse dos candidatos.

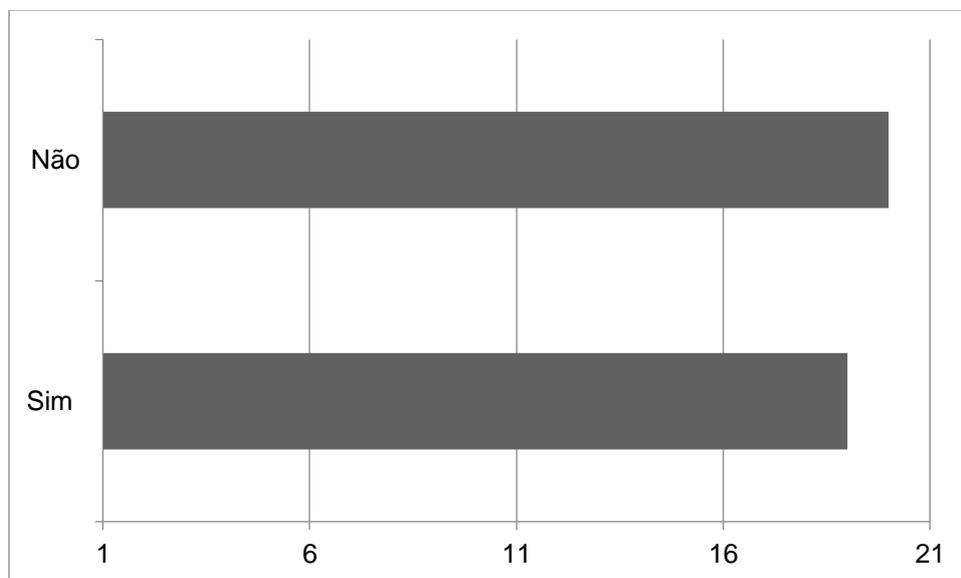
Como segundo fator negativo, foi citado o fator do concurso de remoção não ser a única forma de remoção. Ao criticarem que o concurso de remoção não é a única forma de remoção, os entrevistados demonstram sua insatisfação com os demais mecanismos que não sejam através do “concurso”. Tal questão retornará a baila quando analisadas as questões relacionadas ao PIAP.

Foram ainda citados como fatores negativos a pontuação da unidade (equivale ao índice da unidade, anteriormente estudado), sua periodicidade de realização (já que só ocorre quando é realizado um concurso externo), divulgação do resultado realizada somente na conclusão do procedimento (não são resultados parciais ou “prévias” durante o período de início das inscrições até a conclusão do processo), que não considera mérito ou aptidão (possivelmente relacionada ao fato de que o concurso de remoção é realizado apenas para unidades de exercício e não para processos de trabalho) e a frustração do candidato quando não atendido (decorrência normal de um processo de concurso onde as vagas são menores do que o número de inscritos).

Cabe destacar que apesar dos fatores negativos apontados pela pesquisa em relação ao concurso de remoção, o mesmo realiza-se estritamente nos termos da sua legislação de regência, a qual é rica em detalhes quanto à classificação dos candidatos e a execução do procedimento. Em atenção ao Princípio da Legalidade, qualquer mudança em seu rito de execução demanda alteração na legislação específica que trata do tema, já que, conforme destaca Meirelles (2002), na Administração Pública só é permitido fazer o que a lei autoriza.

Na questão 04, foi solicitado ao entrevistado responder se, caso abrisse um concurso de remoção na data da aplicação da pesquisa, o mesmo participaria. Dos 39 entrevistados, 19 responderam que participariam de concurso de remoção e 21 responderam que não participariam. As respostas dos entrevistados podem ser visualizadas no gráfico abaixo.

Gráfico 2: Servidores que Participariam de Concurso de Remoção Caso o Abrisse na Data da Aplicação da Pesquisa

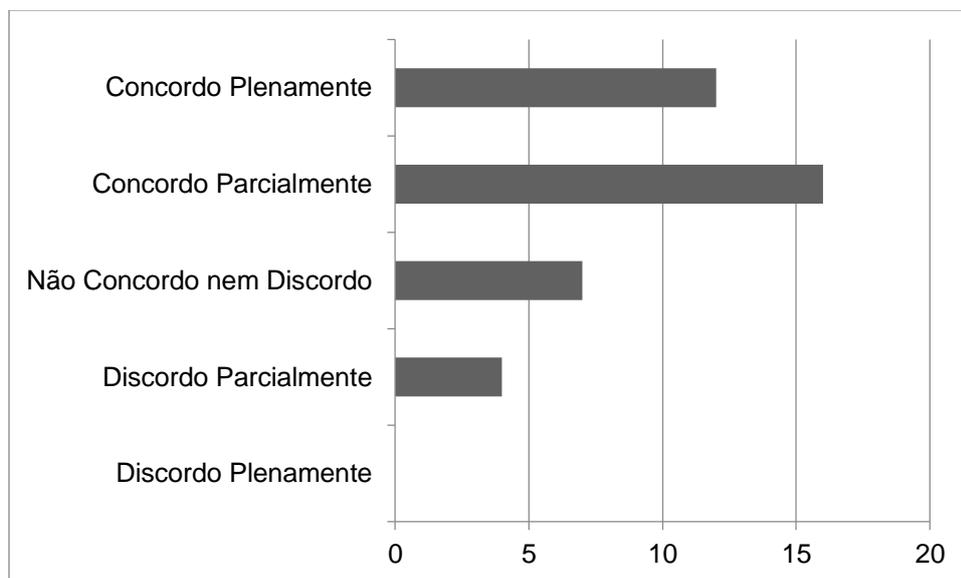


Fonte: Questionário de Pesquisa Aplicado pelo Autor

O resultado demonstra que 21 dos 39 servidores entrevistados consideram, na data da realização da pesquisa, a unidade de Joaçaba – SC como sendo sua lotação pretendida, já que na hipótese de abrir um novo concurso de remoção na data de aplicação da pesquisa, afirmaram não ter pretensão de participar de concurso de remoção para buscarem uma nova unidade de exercício. Tal questão voltará a ser analisada mais adiante em conjunto com a questão 07 que trata dos servidores que possuem interesse em atuar em outro processo específico de trabalho, diferente do atual.

Na questão 05 foi solicitado ao entrevistado avaliar se considera clara e objetiva as regras estabelecidas para o concurso de remoção. Dos 39 entrevistados, 16 responderam que concordam parcialmente, 12 que concordam plenamente, 07 que não concordam nem discordam e 04 que discordam parcialmente. Nenhum (zero) respondeu que discorda plenamente. Das respostas dos entrevistados, prevaleceram as respostas de que as regras estabelecidas para o concurso de remoção são claras e objetivas, já que a maior concentração de respostas deu-se nas alternativas de “concordo parcialmente” e “concordo plenamente”. As respostas dos participantes podem ser visualizadas no gráfico abaixo.

Gráfico 3: Respostas dos Entrevistados Quando Perguntados se Consideram Clara e Objetiva as Regras Estabelecidas para o Concurso de Remoção



Fonte: Questionário de Pesquisa Aplicado pelo Autor

Observa-se que houve predominância das respostas dos entrevistados quando à concordância de que as regras do concurso de remoção são claras e objetivas. A questão acabou por trazer em seu enunciado dois conceitos de forma conjunta: clareza e objetividade. Tal fato pode ter comprometido parcialmente a resposta dos candidatos, já que, alguns deles poderiam considerar as regras do concurso de remoção claras e não objetivas, e outros, o contrário. Porém, da resposta da pergunta verificou-se que as alternativas de concordo plenamente e de concordo parcialmente, receberam juntas 28 indicações. Assim sendo, apesar de ser solicitada dos entrevistados a resposta de maneira conjunta de dois conceitos, prática que poderia ter sido evitada, ainda prevaleceu a concordância com as duas afirmações.

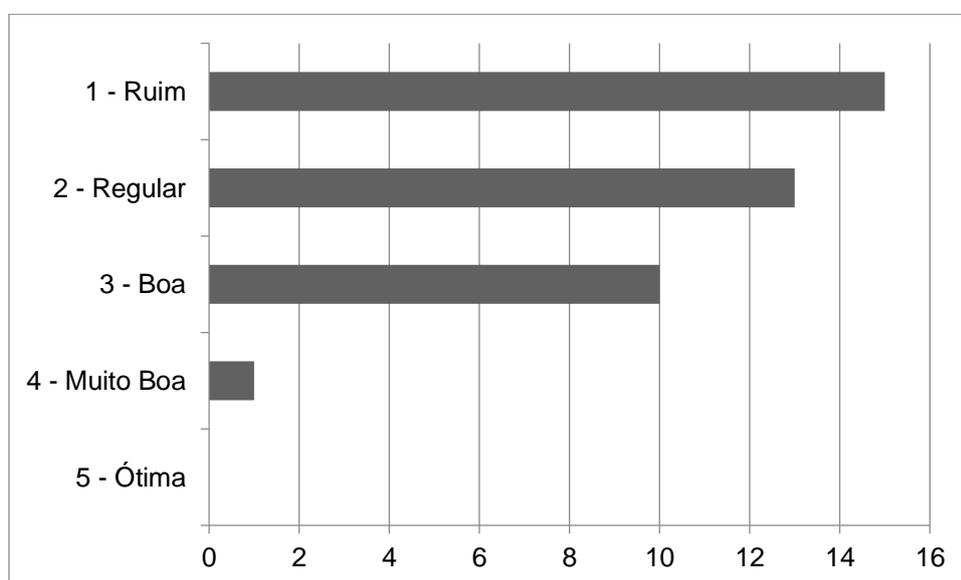
Da clareza das regras do concurso de remoção, observa-se estarem alinhadas com o Princípio da Publicidade em seus dois sentidos de atuação: de dar validade ao ato e transparência ao procedimento (PAULO; ALEXANDRINO, 2007). A validade se dá através da publicação dos atos que instituem e homologam o concurso de remoção (editais) e a transparência se dá pela ampla divulgação dos procedimentos de abertura, classificação e resultado. Já sua objetividade se dá pelo seu detalhamento de procedimentos e está alinhada ao Princípio da Impessoalidade, que, conforme já analisado, procura promover a impessoalidade e isonomia do procedimento.

4.2.2 Análise das Questões Relacionadas ao PIAP

As questões de números 06 a 13 foram elaboradas para coletar informações dos entrevistados relativas ao Painel de Intenção de Atuação Profissional.

Na questão 06, foi solicitado do participante avaliar seu conhecimento em relação o Painel de Intenção de Atuação Profissional (PIAP), em uma escala de 1 a 5, sendo 1 - ruim e 5 – ótimo. Dos 39 entrevistados, 15 avaliaram seu conhecimento do PIAP como ruim, 13 como regular, 10 como bom e 01 como muito bom. Nenhum (zero) dos entrevistados avaliou como ótimo seu conhecimento sobre o PIAP. As repostas dos participantes podem ser visualizadas no gráfico abaixo:

Gráfico 4: Avaliação de Conhecimento dos Servidores Sobre o PIAP

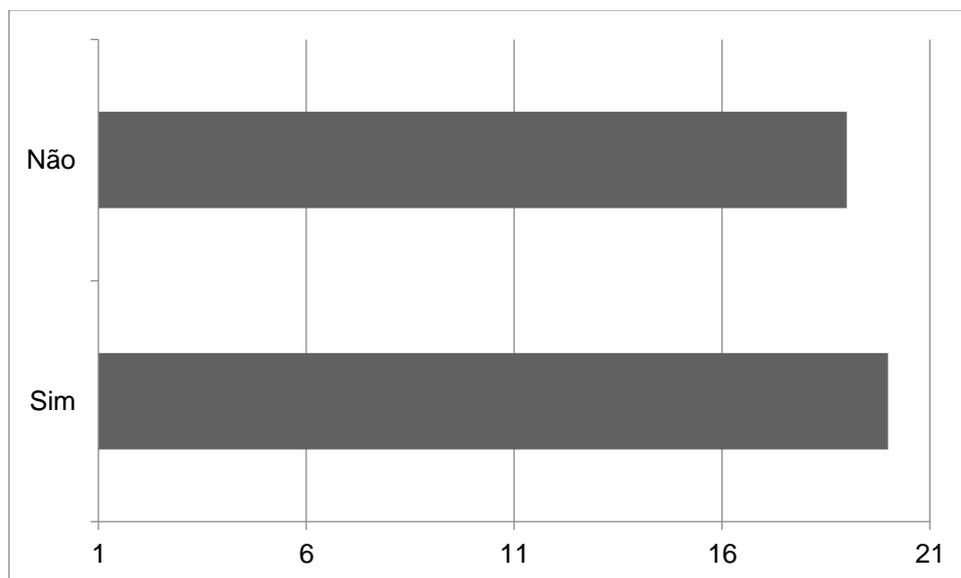


Fonte: Questionário de Pesquisa Aplicado pelo Autor

Das respostas da questão 06, observou-se a predominância das avaliações de ruim a regular sobre as regras de funcionamento do PIAP. Tal fator é negativo, pois ao desconhecer as regras do próprio Painel, a própria avaliação da funcionalidade do mesmo pode ficar comprometida.

Na questão 07, foi perguntado ao entrevistado sobre seu interesse em atuar em algum processo específico de trabalho do órgão diferente daquele que atua hoje. Apesar das respostas terem sido equilibradas, a maior parte dos candidatos afirmou que pretendem atuar em processo de trabalho diferente do atual. Dos 39 entrevistados, 20 responderam que pretendem atuar em outro processo específico de trabalho, enquanto 19 responderam que não pretendem atuar em processo de trabalho diferente do atual. As respostas podem ser visualizadas no gráfico abaixo.

Gráfico 5: Interesse dos Servidores em Atuar em Alguém Processo de Trabalho Específico Diferente Daquele que Estão Atuando

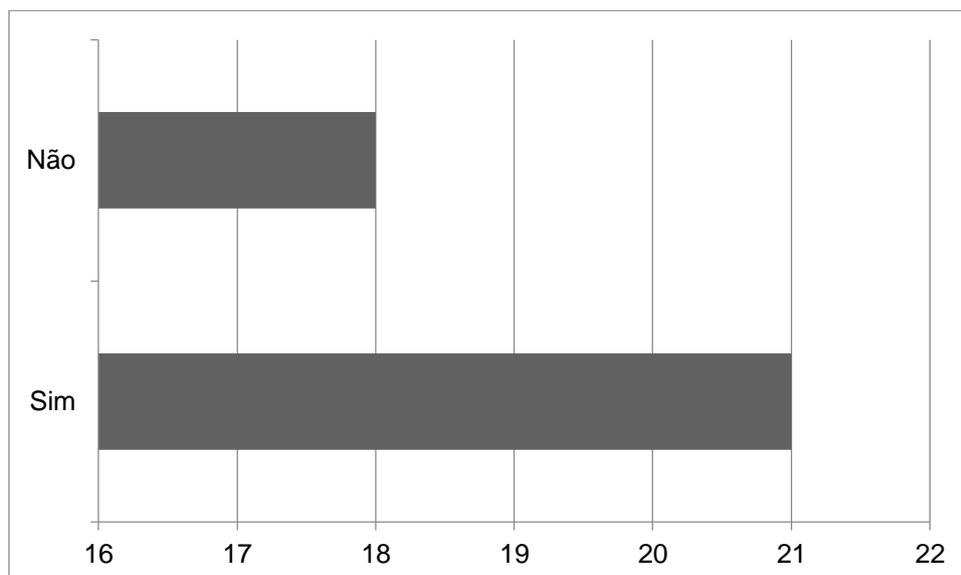


Fonte: Questionário de Pesquisa Aplicado pelo Autor

Observa-se que dos 39 participantes, 20 deles pretende atuar em processo específico de trabalho diferente do atual. Analisada em conjunto com a questão 04, onde foi perguntado se o servidor teria interesse em participar de um concurso de remoção caso abrisse hipoteticamente na data da pesquisa, o resultado foi o inverso. Dos 39 participantes, 21 responderam que não participariam do concurso de remoção, ou seja, não pretendem sair da unidade atual de exercício. Tal constatação permite dizer que nem todos os servidores que pretendem atuar em processo específico de trabalho distinto do atual estão dispostos a mudarem de unidade de lotação.

Além disso, do resultado dessa questão, pode-se constatar que mais da metade dos servidores entrevistados pretendem alterar seu processo específico de trabalho, sendo o PIAP a ferramenta própria desenvolvida para essa finalidade e que merece estar em constante aprimoramento.

Na questão 08, foi perguntado ao entrevistado se o mesmo informa suas intenções de atuação no PIAP. Em semelhança à questão anterior, houve um equilíbrio entre as alternativas de resposta. Dos 39 entrevistados, 21 afirmaram manter atualizadas suas informações no PIAP, enquanto 18 informaram não manter atualizadas suas informações, conforme demonstrado no gráfico abaixo:

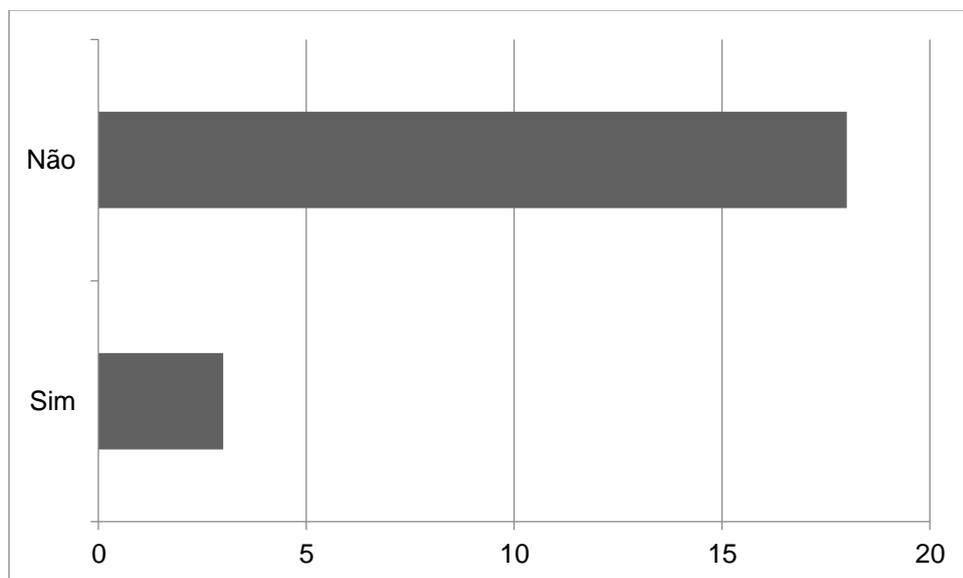
Gráfico 6: Servidores que Informam seus Interesses de Atuação no PIAP

Fonte: Questionário de Pesquisa Aplicado pelo Autor

O equilíbrio nos resultados das respostas dos entrevistados nas questões 07 e 08 demonstram que os candidatos que pretendem atuar em processos específicos de trabalho diferentes daqueles que estão alocados atualmente, mantêm suas informações atualizadas no PIAP. Dessa constatação, pode-se inferir que para a Delegacia da Receita Federal em Joaçaba – SC, o PIAP constitui em um repositório de informações com as intenções de atuação profissional dos servidores que pretendem mudar seu processo específico de trabalho que atuam, já que os servidores mantêm suas informações atualizadas.

Na questão 09 foi perguntado ao participante se alguma vez já foi convidado e/ou alocado para atuar em algum dos processos de trabalho informados no PIAP. Foi solicitada a resposta dessa pergunta somente para aqueles que responderam de maneira afirmativamente a questão anterior, ou seja, somente àqueles que informam suas intenções de atuação no PIAP. Dos 21 servidores entrevistados que informam sua intenção de atuação profissional do PIAP, 18 responderam que nunca foram convidados nem alocados para trabalhar em algum dos processos que se inscreveu no PIAP, enquanto que 03 servidores afirmaram que já foram convidados ou alocados, conforme demonstrado no gráfico abaixo:

Gráfico 7: Servidores Inscritos no PIAP que já Foram Convidados ou Alocados para Atuarem em Alguém dos Processos de Trabalho Informados



Fonte: Questionário de Pesquisa Aplicado pelo Autor

A referida questão procurou avaliar o quantitativo de servidores inscritos no PIAP que de fato foram escolhidos para atuar algum dos processos de trabalho informados. Para obter a informação de forma fidedigna, tomou-se o cuidado de considerar também aqueles que foram convidados, mas que recusaram o convite através da inclusão da expressão “convidado” ao lado da expressão “alocado”. Embora possa parecer estranho o servidor inscrever-se para atuar em algum processo de trabalho específico e ao ser selecionado desistir da opção, tal situação é factível. Imagine-se, por exemplo, um servidor que tenha se inscrito para atuar em um processo específico de trabalho e ao ser selecionado fica sabendo que sua aceitação implica na remoção para uma localidade distante daquela onde pretende tomar como de seu domicílio definitivo. Nesse caso, o servidor ponderando entre ficar na unidade de exercício atual desempenhando o mesmo processo de trabalho ou assumir o novo processo de trabalho em uma unidade distante que não seja de seu interesse, opta por desistir da seleção e permanecer na unidade atual.

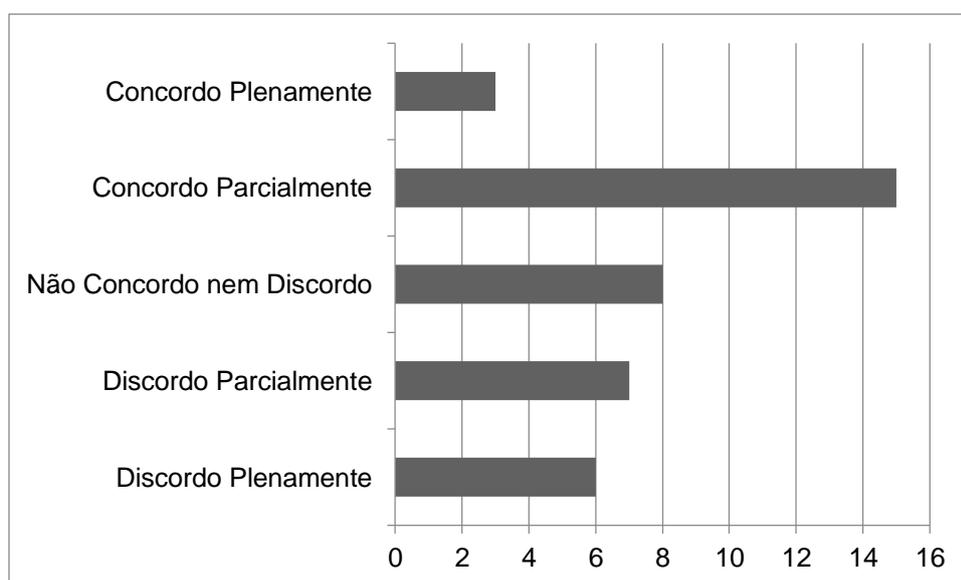
Das respostas da questão, pode-se observar que na Delegacia da Receita Federal em Joaçaba – SC é pequena a quantidade de servidores que foram selecionados no PIAP. Dos 21 servidores que informam sua intenção de atuação no Painel, apenas 03 foram selecionados.

Na questão 10, foi perguntado se o participante acredita que o PIAP contribui para a gestão do órgão como instrumento de gestão e desenvolvimento profissional

dos servidores que pretendem atuar em processos específicos de trabalho do órgão. Cabe lembrar que esse é o objetivo de sua instituição, conforme disposto no art. 1º da sua Portaria de instituição (Portaria RFB nº 914, de 12 de abril de 2012).

Dos 39 entrevistados, 03 informaram que concordam plenamente, 15 que concordam parcialmente, 08 que não concordam nem discordam, 07 que discordam parcialmente e 06 que discordam parcialmente, conforme demonstrado no gráfico abaixo.

Gráfico 8: Respostas dos Entrevistados Quanto à Contribuição PIAP como Instrumento de Gestão e Desenvolvimento Profissional dos Servidores que Pretendem Atuar em Processos Específicos de Trabalho do Órgão

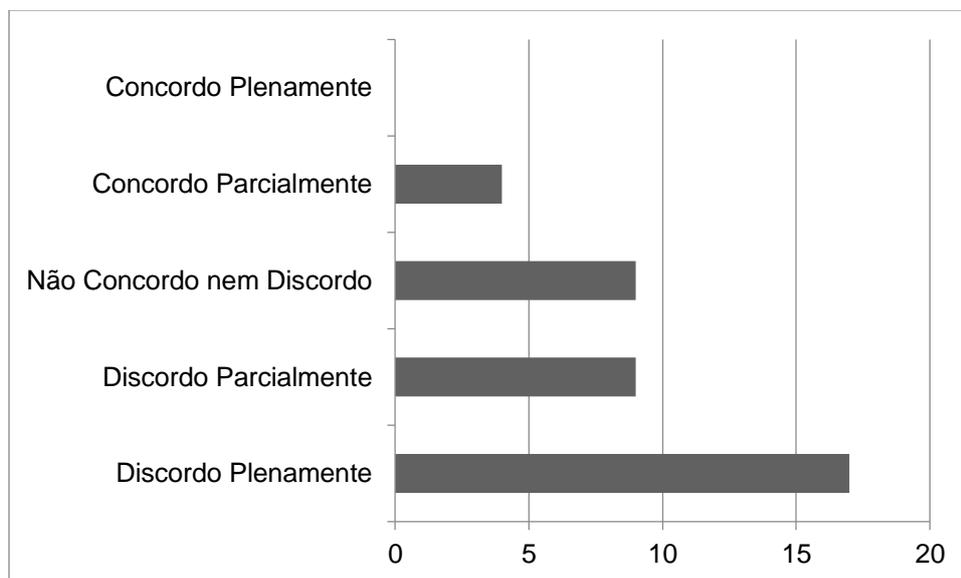


Fonte: Questionário de Pesquisa Aplicado pelo Autor

Apesar de prevalecer nas respostas dos candidatos a concordância parcial de que o PIAP pode cumprir com seus objetivos, observa-se uma divisão dos resultados entre as demais alternativas. Dos 39 entrevistados, 13 responderam que discordam (parcialmente ou plenamente) e 08 responderam que não concordam nem discordam. O cumprimento de seu papel de servir de como instrumento de gestão e desenvolvimento dos servidores da Receita Federal do Brasil (BRASIL, 2012), está intimamente ligado com a funcionalidade de seus mecanismos. A funcionalidade de seus mecanismos será vista nas questões a seguir.

Na questão 11 foi perguntado ao entrevistado se considera clara e objetiva as regras estabelecidas no PIAP. Dos 39 entrevistados, 17 responderam que discordam plenamente, 09 que discordam parcialmente, 09 que não concordam nem discordam, 04 que concordam parcialmente. Nenhum (zero) entrevistado respondeu que concorda plenamente. As respostas podem ser visualizadas no gráfico abaixo.

Gráfico 9: Respostas dos Entrevistados Quando Perguntados se Consideram Clara e Objetiva as Regras Estabelecidas para Seleção de Servidores Através do PIAP

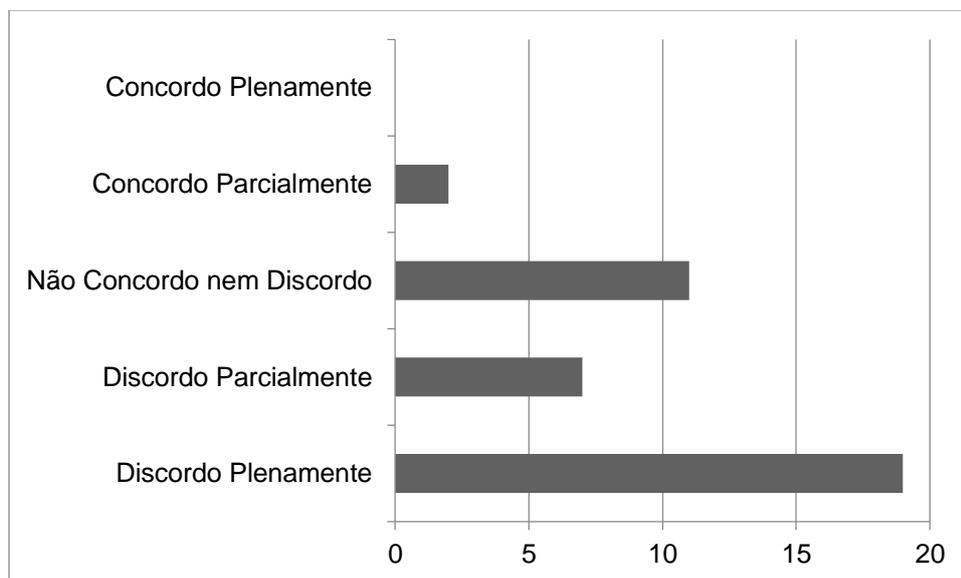


Fonte: Questionário de Pesquisa Aplicado pelo Autor

Observa-se pelas respostas dos participantes que 17 dentre os 39 consideram que as regras utilizadas no PIAP não são claras e objetivas. O fato de as regras não serem claras e objetivas pode prejudicar a transparência do procedimento, já que não se sabe ao certo qual critério será utilizado pela Administração para realizar o procedimento seletivo.

Na questão 12 foi perguntado ao entrevistado se conhece os critérios que são levados em consideração para remover o servidor através do PIAP. A maior parte dos participantes respondeu não conhecer os critérios que são levados para remover o servidor através do PIAP. Dos 39 entrevistados, 19 responderam que discordam plenamente, 07 que discordam parcialmente, 07 que não concordam nem discordam e 02 que concordam parcialmente. Nenhum (zero) entrevistado respondeu que concorda plenamente. As respostas podem ser visualizadas no gráfico abaixo.

Gráfico 10: Respostas dos Entrevistados Quando Perguntados se Conhecem os Critérios que são Utilizados para Remover um Servidor através do PIAP



Fonte: Questionário de Pesquisa Aplicado pelo Autor

A maior parte dos servidores entrevistados discorda em conhecer os critérios que são utilizados para escolha dos servidores através do PIAP. Essa questão vai em complemento ao constatado na questão 11, onde maior parte dos servidores também discordou em considerar claras e objetivas as regras do concurso de remoção. Tais constatações mostram que o PIAP, na opinião dos servidores entrevistados, carece de transparência em relação aos critérios utilizados para seleção dos servidores.

Na questão 13, foi solicitado do participante elencar um fator positivo e outro negativo do PIAP. A resposta dos participantes pode ser visualizada abaixo, ordenadas de acordo com a quantidade de indicações.

Como fatores positivos:

1. melhor alocação de acordo com a qualificação (10 indicações);
2. possibilidade de obter critérios estatísticos das áreas em que os servidores pretendem atuar (05 indicações);
3. maior satisfação profissional (02 indicações);
4. ferramenta gerencial (02 indicações);
5. mais possibilidade de remoção (02 indicações);
6. preencher cargos vagos independentemente de concurso de remoção (01 indicação);
7. meritocracia (01 indicação);

8. canal de comunicação (01 indicação);
9. Receita Federal do Brasil mais republicana e imparcial (01 indicação).

Como fatores negativos:

1. falta de transparência e publicidade (13 indicações);
2. falta de divulgação de critérios (06 indicações);
3. não utilizado rotineiramente (02 indicações);
4. não funcionar adequadamente (02 indicações);
5. influencias na seleção do servidor (02 indicações);
6. opções de interesse muito amplas (01 indicação);
7. desconhecer a funcionalidade do PIAP (01 indicação);
8. furar fila no Concurso de Remoção (01 indicação).

De acordo com o questionário, observa-se que os servidores ressaltam como aspectos positivos do PIAP as próprias finalidades a que ele se propõe, quais sejam: servir de instrumento de gestão e desenvolvimento profissional dos servidores através da avaliação, pelo próprio servidor, de seus conhecimentos, habilidade atitudes e interesse em atuar em processos específicos de trabalho do órgão. Da pesquisa realizada, verificou-se que os servidores reconhecem as finalidades a que se propõe o PIAP, já que vários dos pontos positivos citados estão de acordo com sua diretriz de criação, como por exemplo: melhor alocação do servidor de acordo com sua qualificação, obtenção de dados estatísticos das áreas onde os servidores pretendem atuar, maior satisfação profissional (na medida em que consegue atingir seus objetivos de alocar os servidores nas áreas que pretendem atuar), além de se constituir em uma ferramenta gerencial (para o desenvolvimento profissional) e criar uma nova possibilidade de remoção, inclusive para preencher cargos vagos independentemente de concurso de remoção.

Ainda nos fatores positivos, os entrevistados citaram a meritocracia, o canal de comunicação que o PIAP estabelece com a administração do órgão e sua contribuição para uma “Receita Federal do Brasil mais republicana e imparcial”. O termo meritocracia está associado à conquista de cargos e posições com base no mérito pessoal. É um termo bastante associado com o estado burocrático, onde se tem, por exemplo, a realização de concurso público para a seleção e ingresso de servidores ao serviço público. No caso em tela, a meritocracia foi considerada como fator positivo do PIAP na medida em que o mesmo considera os conhecimentos e habilidades pessoais de cada servidor com critério de seleção para atuar em

processos específicos de trabalho, fazendo assim com que o servidor seja selecionado através de seus méritos pessoais. Foi citado ainda com aspecto positivo o canal de comunicação que o PIAP estabelece com a administração do órgão (pois os servidores têm a oportunidade de manifestarem sobre suas habilidades e seus interesses de atuação) e a contribuição que o mesmo proporciona para uma “Receita Federal do Brasil mais republicana e imparcial”. Essa contribuição se dá na medida em que o PIAP consegue cumprir seu propósito de gerir as intenções de atuação dos servidores com as necessidades da Administração de maneira objetiva e imparcial. Porém, como será visto adiante, tal aspecto também pode se revelar com um aspecto negativo do processo na medida em que não for conduzido através de critérios objetivos e imparciais.

Como aspectos negativos, foram citados fatores relacionados às disfunções do sistema, ou seja, fatores relacionados a anomalias do seu funcionamento. De uma análise conjunta dos aspectos negativos trazidos pelos participantes, prevaleceram aqueles relacionados à falta de transparência, publicidade e divulgação dos critérios utilizados para escolha dos servidores. Os conceitos de transparência e publicidade estão associados na medida em que é por meio da publicidade que se garante a transparência dos atos administrativos (ALEXANDRINO; PAULO, 2007). A publicidade dos atos administrativos possui duas finalidades: a de dar validade do ato perante terceiros e de dar transparência aos atos administrativos.

Da Portaria que institui o PIAP, não consta nenhum dispositivo explícito em relação à publicidade dos atos de seleção praticados através do PIAP. Embora não exista essa exigência, a boa conduta administrativa sempre apregoa a ampla divulgação dos atos administrativos para dar-lhes transparência.

Porém, através da pesquisa, verificou-se, nas respostas dos servidores, a falta de divulgação da Administração dos critérios utilizados para seleção. Tal retorno, além de deixar o processo mais transparente, poderia dar ao servidor a percepção de quais aspectos ele precisaria desenvolver para poder ser selecionado a atuar no processo de trabalho no qual possui desejo de atuação. Podem ser exemplos de aspectos a serem considerados no processo de seleção: cursos específicos realizados com pertinência à área de atuação (cursos de pós-graduação e especialização), formação acadêmica e tempo de experiência profissional em área de interesse.

Na pesquisa, foram ainda citados como aspectos negativos fatores relacionados à influência na seleção do servidor e o ato de “furar” a fila no concurso de remoção. Da análise do instituto do concurso de remoção, foi verificado que para fins de classificação, é atribuído a cada candidato uma pontuação, calculada de acordo com seu tempo de permanência no cargo e na unidade de lotação. Dessa pontuação, os servidores são então alocados em um ranking classificatório formando assim uma “fila” para escolha das unidades para remoção. No mecanismo de remoção instituído pelo PIAP, não existe relação com a “fila” classificatória do concurso de remoção. Como apontado pela pesquisa como aspecto negativo, o PIAP pode servir como mecanismo de atalho à fila do concurso de remoção. Tal premissa merece ser analisada com cuidado, já que os mecanismos que são levados em conta para remoção no PIAP não são os mesmos considerados no concurso de remoção. No PIAP a seleção do servidor está voltada para o processo de trabalho, não levando em consideração, conforme ausência de norma legal no sentido, o tempo de exercício do servidor. Porém, tal escolha deve se dar de forma ausente de influências, em atenção ao Princípio da Impessoalidade. Na pesquisa, foi ressaltado que o processo está sujeito a influências na remoção, prejudicando tal princípio.

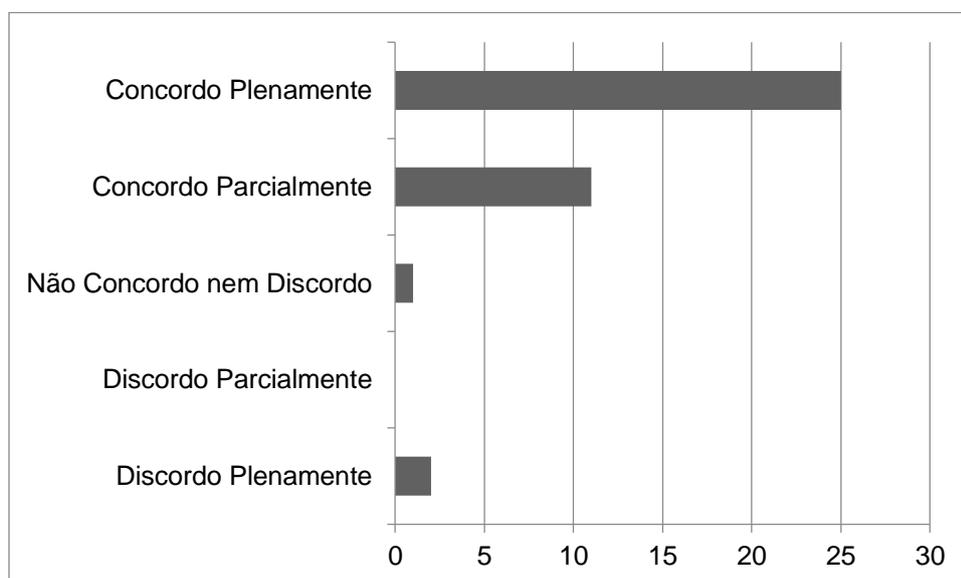
Ainda como aspecto negativo do PIAP, foi apontado o fato do mesmo não ser realizado rotineiramente e o desconhecimento de suas funcionalidades. Observa-se que tais fatores são decorrência da publicidade de seus processos, já que, não existem em seu regramento, regras claras que definam quando inicia e quando termina o processo e quais os critérios que serão utilizados para escolha dos candidatos inscritos. A ausência desse detalhamento em sua regulamentação faz com que o servidor não saiba “de fato” como funciona. Ainda em relação ao não conhecimento das regras do PIAP, é importante salientar que de acordo com o resultado da questão 06, 28 dos 39 entrevistados avaliaram de ruim a regular seu conhecimento em relação às regras.

4.2.3 Análise das Questões Relacionadas aos Fatores Motivacionais

As questões 14 e 15 foram realizadas com o fito de avaliar se critérios relacionados às regras de remoção e à alocação dos servidores em processos específicos de trabalho exercem influência motivacional sobre os servidores.

Na questão 14, foi perguntado ao entrevistado se o mesmo acredita que uma política de remoção com regras objetivas e bem definidas pode exercer influência na motivação do servidor para o trabalho. Dos 39 entrevistados, 25 responderam que concordam plenamente com essa afirmação, 11 responderam que concordam parcialmente, 01 respondeu que não concorda nem discorda e 02 responderam que discordam plenamente. Nenhum dos entrevistados respondeu que discorda parcialmente. As respostas podem ser visualizadas no gráfico abaixo.

Gráfico 11: Resposta dos Entrevistados Quando Perguntados se Uma Política de Remoção com Regras Bem Definidas Podem Exercer Influência na Motivação Para o Trabalho

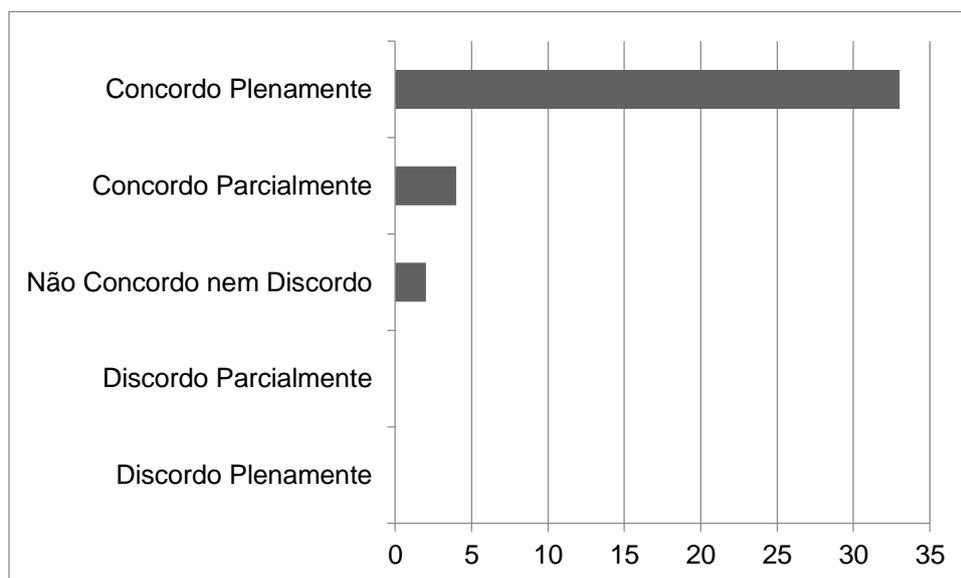


Fonte: Questionário de Pesquisa Aplicado pelo Autor

Da resposta da questão, verificou-se que maior parte dos entrevistados concorda que uma política de remoção do órgão com regras bem definidas pode exercer influência sobre a motivação do servidor.

Na questão 15, foi perguntado ao entrevistado se acredita que a alocação do servidor em processos de trabalhos específicos aos quais possui maior afinidade pode exercer influência sobre sua motivação para o trabalho. Dos 39 entrevistados, 33 responderam que concordam plenamente com essa afirmação, 04 que concordam parcialmente e 02 que não concordam nem discordam. Nenhum (zero) dos entrevistados respondeu que discorda parcialmente ou plenamente. As respostas podem ser visualizadas no gráfico abaixo.

Gráfico 12: Resposta dos Entrevistados Quando Perguntados se a Alocação do Servidor em Processos Específicos de Trabalho aos quais Possui Maior Afinidade pode Exercer Influência Sobre sua Motivação Para o Trabalho



Fonte: Questionário de Pesquisa Aplicado pelo Autor

Das respostas dos servidores, verificou-se que tanto a clareza nas regras de remoção como a alocação de servidores em processos específicos de trabalho pode influenciar em sua motivação para o trabalho. A motivação como sendo o porquê que leva os servidores a tomarem determinada atitude, pode se manifestar de maneira positiva ou negativa em relação à atitude do servidor perante o trabalho. Gregolin e Patzlaf, ao analisarem o efeito da motivação nas pessoas, destacam que:

[...] existem situações que estimulam a satisfação motivacional, também existem situações contrárias, ou seja, que desmotivam: tratamento impessoal, ser forçado a desenvolver atividades sem significados, sentir que as suas intenções não são reconhecidas [...] (GREGOLIN; PATZLAFF, 2011, p. 60).

Apesar de os referidos autores tratarem a impessoalidade como fator desestimulador, nos critérios definidos para remoção a impessoalidade se faz necessária para definir regras e critérios objetivos para serem utilizados na remoção, garantindo assim igualdade de tratamento entre os inscritos. Diferente seria a conotação dada à impessoalidade quando levada para um viés de falta de reconhecimento, de tratamento do servidor como apenas “mais um”. Essa é maneira com a qual o autor se refere à impessoalidade como sendo desmotivadora.

Cabe salientar que no serviço público grande parte das regras motivadoras apresenta conotação diferente daquela utilizada na iniciativa privada. Conforme Bergue, “a essência dos mecanismos de estímulo humano para a ação, está a aversão à perda e à possibilidade de ganho” (BERGUE, 2010, p. 23). Nessa seara,

seja pela dificuldade do servidor público ter sua remuneração atrelada a critérios de produtividade e pela estabilidade (ainda que relativa) que possui no cargo, faz com que tradicionais mecanismos de motivação não surtam o efeito desejado na área pública.

5 CONCLUSÃO

Durante a revisão bibliográfica e através da pesquisa de campo, foram estudados os mecanismos do concurso de remoção e do Painel de Intenção de Atuação Profissional para os integrantes da Carreira de Auditoria da Receita Federal do Brasil. Cabe salientar que a pesquisa de campo se deu com base nos dados coletados por meio de questionário realizado com os servidores lotados na Delegacia da Receita Federal do Brasil em Joaçaba – SC.

Durante a realização do trabalho, a principal dificuldade encontrada foi a falta de literatura específica que tratasse dos temas concurso de remoção e Painel de Intenção de Atuação Profissional.

Dos estudos, foi constatado que o concurso de remoção possui um rito de execução objetivo, detalhado e de orientação tipicamente burocrática, ao passo que o PIAP operacionaliza-se com base em critérios discricionários. Enquanto que o concurso de remoção está voltado para ajustar a lotação dos servidores entre as unidades de exercício do órgão a cada vez que é realizado um concurso externo, o PIAP está voltado a avaliar e alocar os servidores nos processos de trabalho dos quais o órgão possua necessidade e o servidor interesse em atuar. Em análise aos dispositivos que regulamentam o PIAP e da pesquisa com os integrantes da Carreira de Auditoria do órgão, constatou-se que os critérios de escolha dos servidores através do PIAP não estão devidamente detalhados.

Ao avaliar os mecanismos do concurso de remoção, apresentou destaque na pesquisa como aspecto positivo a objetividade e a impessoalidade do processo, ao passo que esse mesmo aspecto mereceu destaque negativo no PIAP. A pesquisa ainda apontou como aspecto negativo do PIAP a falta de transparência para seleção dos servidores.

Como aspecto positivo do PIAP, a pesquisa revelou a possibilidade de o servidor atuar em processos específicos de trabalho dos quais tenha interesse. Além disso, constatou-se na unidade de análise que mais da metade dos servidores integrantes da Carreira de Auditoria entrevistados pretendem atuar em algum processo específico de trabalho diferente ao qual está alocado atualmente. Da pesquisa, ainda foi concluído que os servidores acreditam que a alocação do servidor de acordo com suas afinidades exerce influência motivacional sobre seu trabalho. O PIAP pode ser o instrumento próprio para contribuir nessas questões.

Por tudo isso, conclui-se que o PIAP é um mecanismo que está voltado à administração gerencial e pode contribuir para o aumento da eficiência do órgão, na medida em que conseguir alocar os servidores em processos de trabalho nos quais possuem maior conhecimento e afinidade. Por outro lado, o mecanismo ainda precisa de aprimoramentos, principalmente no que diz respeito aos critérios adotados para escolha dos servidores e da publicidade dos processos seletivos. Assim sendo, o instituto do PIAP poderia se aproximar do instituto do concurso de remoção em suas características de objetividade e publicidade, porém, com propósito diferente, que seria de alocação de servidores aos processos de trabalho e não somente às unidades de lotação.

Para trabalhos futuros, sugere-se o aprimoramento da investigação de como as regras de remoção e do PIAP influenciam na motivação do servidor e em seu desempenho funcional, já que o presente trabalho identificou que existe essa influência, porém não se aprofundou em investigar como elas se operam.

REFERÊNCIAS

ABRUCIO, Fernando Luiz. Trajetória Recente da Administração Pública Brasileira: Um Balanço Crítico e a Renovação da Agenda de Reformas. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, Edição especial comemorativa, p. 67-86, 2007.

ALEXANDRINO, Marcelo; PAULO, Vicente. **Direito Administrativo Descomplicado**. 13. ed. São Paulo: Método, 2007.

ARAUJO, Leícia Malta; RODRIGUES, Maria Isabel Araújo. A Relação Entre os Princípios da Eficiência e da Economicidade nos Contratos Administrativos. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v. 63, p. 43-61, jan./mar. 2012.

BENETTI, Kelly Cristina Benetti; GIRARDI, Dante Marciano; DALMAU, Marcos Baptista Lopez; MELO, Pedro Antônio; PARRINO, Maria Del Carmen, Avaliação de Desempenho Por Competências: A Realidade do CODT – Centro Oftalmológico de Diagnose e Terapêutica. **Revista de Ciências da Administração**, UFSC, Florianópolis, v.9, n.19, p. 179-198, set./dez. 2007.

BERGUE, Sandro Trescastro. **Comportamento Organizacional**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC; [Brasília] : CAPES : UAB, 2010.

BASTOS, Celso Ribeiro. **Curso de Direito Administrativo**. São Paulo: C. Bastos, 2002.

BRASIL. **Constituição (1988)**. Constituição [da] República Federativa do Brasil. Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em: 17 mar. 2015.

_____. Decreto nº 1.171 de 22 de junho de 1994. Aprova o Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal. **Diário Oficial da União**. 23 jun. 1994. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d1171.htm> Brasília. Acesso em: 28 mar. 2015.

_____. Decreto-Lei nº 2.225 de 10 de janeiro de 1985. Cria a Carreira Auditoria do Tesouro Nacional e seus cargos, fixa os valores de seus vencimentos e dá outras providências. **Diário Oficial da União**. 11 jan. 1985. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Decreto-Lei/Del2225.htm> Brasília. Acesso em: 04 abr. 2015.

_____. Lei nº 8.112 de 11 de dezembro de 1990. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. **Diário Oficial da União**. 19 abr. 1991. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8112cons.htm> Brasília. Acesso em: 17 mar. 2015.

_____. Lei nº 10.593 de 06 de dezembro de 2002. Dispõe sobre a reestruturação da Carreira Auditoria do Tesouro Nacional, que passa a denominar-se Carreira Auditoria da Receita Federal - ARF, e sobre a organização da Carreira Auditoria-Fiscal da Previdência Social e da Carreira Auditoria-Fiscal do Trabalho, e dá outras providências. Brasília. **Diário Oficial da União**. 09 dez. 2002. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/L10593.htm>. Acesso em: 17 mar. 2015.

_____. Lei nº 11.457 de 16 de março de 2007. Dispõe sobre a Administração Tributária Federal. Brasília. **Diário Oficial da União**. 19 mar. 2007. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2007/Lei/L11457.htm#art9>. Acesso em: 04 abr. 2015.

_____. Ministério da Fazenda. Portaria Ministério da Fazenda nº 125, de 04 de março de 2009. Aprova o Regimento Interno da Secretaria da Receita Federal do Brasil - RFB. **Diário Oficial da União**. 06 mar. 2009. Disponível em: <<http://www3.dataprev.gov.br/sislex/paginas/63/MF/2009/125.htm>>. Acesso em: 18 abr. 2015.

_____. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Recursos Humanos (MPOG). **Boletim Estatístico de Pessoal e Informações Organizacionais**. Brasília: n. 225, Vol. 19, jan. 2015. Disponível em: http://www.planejamento.gov.br/secretarias/upload/Arquivos/servidor/publicacoes/bol_etim_estatistico_pessoal/2015/Bol225_Jan2015_parte_I_03.pdf. Acesso em: 27 mar. 2015.

_____. Secretaria da Receita Federal do Brasil. Portaria Receita Federal do Brasil nº 3.300, de 29 de agosto de 2011. Estabelece as regras gerais de remoção dos integrantes da Carreira de Auditoria da Secretaria da Receita Federal do Brasil. **Diário Oficial da União**. 30 ago. 2011. Disponível em: <<http://sijut2.receita.fazenda.gov.br/sijut2consulta/link.action?&visao=anotado&idAto=30695>>. Acesso em: 17 mar. 2015.

_____. Secretaria da Receita Federal do Brasil. Portaria Receita Federal do Brasil nº 1.678, de 26 de novembro de 2013. Estabelece as regras gerais de remoção a pedido, pro Concurso de Remoção, para os integrantes da Carreira de Auditoria da Secretaria da Receita Federal do Brasil. **Boletim de Pessoal do Ministério da Fazenda**. 29 nov. 2013. Disponível em: <<http://sindireceita.org.br/wp-content/uploads/2013/12/Portaria-1678-26-11.pdf>>. Acesso em: 17 mar. 2015.

_____. Secretaria da Receita Federal do Brasil. Portaria Receita Federal do Brasil nº 719, de 21 de fevereiro de 2014. Nomeação de Servidor para Cargo Efetivo. **Diário Oficial da União**. 24 fev. 2014. Disponível em: <<http://www.esaf.fazenda.gov.br/search?SearchableText=portaria+719>>. Acesso em: 04 mai. 2015.

CARVALHO FILHO, José dos Santos. **Manual de Direito Administrativo**. 24. ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2011.

CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria Geral da Administração**. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

COELHO, Ricardo Corrêa. **Estado, governo e mercado**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC; [Brasília] : CAPES : UAB, 2009.

COELHO, Ricardo Corrêa. **O Público e o Privado na Gestão Pública**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC; [Brasília] : CAPES : UAB, 2009.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito Administrativo**. 22. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. As Novas Regras para os Servidores Públicos. **Cadernos Fundap**, São Paulo, n. 22, p. 27-39, 2001.

FERREIRA, Caio Márcio Marini. Crise e Reforma do Estado: Uma Questão de Cidadania e Valorização do Servidor. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v. 120, p. 5-33, set./dez. 1996.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo. **Métodos de Pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

GREGOLIN, Marcos Roberto P.; PATZLAFF, Airton Carlos; PATZLAFF, Priscila Maria Gregolin. **Revista Emancipação**, Ponta Grossa, v. 11, p. 59-71, 2011.

GODOY, Arilda Schmidt. Pesquisa Qualitativa: Tipos Fundamentais. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v.35, p. 20-29, 1995.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos da Metodologia Científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MAZZA, Alexandre. **Manual de Direito Administrativo**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito Administrativo Brasileiro**. 27. ed. São Paulo: Malheiros, 2002.

MELLO, Celso Antônio Bandeira de. **Curso de Direito Administrativo**. 27. ed. São Paulo: Malheiros, 2010.

ZANELLA, Liane Carly Hermes. **Metodologia de Estudo e de Pesquisa em Administração**. Florianópolis / UFSC; [Brasília] : CAPES: UAB, 2009.

ANEXO A - Questionário de Pesquisa

Prezado (a) Servidor (a):

Sou aluno do curso Especialização em Gestão Pública da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS) e estou realizando a presente pesquisa para compor meu Trabalho de Conclusão de Curso. A pesquisa está sendo realizada com os integrantes da Carreira de Auditoria da Receita Federal do Brasil em exercício na Delegacia da Receita Federal do Brasil em Joaçaba – SC e visa avaliar os mecanismos de remoção existentes no órgão comparando-os com o Painel de Intenção de Atuação Profissional – PIAP.

Sua participação na pesquisa é opcional e consiste em responder as questões abaixo relacionadas. Para as questões de múltipla escolha, é admitida apenas uma resposta. Ao participar da pesquisa, o participante desde já autoriza a divulgação dos resultados obtidos. O questionário não é identificado, garantindo assim o sigilo dos dados do entrevistado.

Atenciosamente;

Marcelo Holstak.

1. Qual o cargo que você ocupa?

() ATRFB

() AFRFB

2. Você já participou de algum concurso de remoção e não foi contemplado com a vaga pretendida?

() sim

() não

Somente responda a pergunta 3 caso sua resposta à questão 2 tenha sido afirmativa:

3. Caso você já tenha participado de algum concurso de remoção, independente se tenha sido contemplado ou não, você conseguiria elencar um fator positivo e outro negativo sobre sua funcionalidade?

Positivo: _____

Negativo: _____

4. Caso abrisse um concurso de remoção hoje, você participaria do mesmo?

() sim

() não

5. Você considera clara e objetiva as regras estabelecidas para o concurso de remoção?

() Discordo plenamente.

() Discordo parcialmente.

() Não discordo nem concordo.

() Concordo parcialmente.

() Concordo plenamente.

6. Em relação ao Painel de Intenção de Atuação Profissional (PIAP), como você avalia seu conhecimento sobre suas regras de funcionamento?

() 5 – Ótima.

() 4 – Muito boa.

() 3 – Boa.

() 2 – Regular.

() 1 – Ruim.

7. Você tem a pretensão de atuar em algum processo específico de trabalho do órgão que não seja aquele que você atua hoje?

() sim

() não

8. Você informa suas intenções de atuação no PIAP?

() sim

() não

Somente responda a questão 9 caso sua resposta à questão 8 tenha sido afirmativa:

9. Caso você tenha respondido “sim” para a questão anterior, você já foi alocado e/ou convidado para atuar em algum processo específico de trabalho que informou no PIAP?

() sim

() não

10. Você acredita que o PIAP contribui para a gestão do órgão como instrumento de gestão e desenvolvimento profissional dos servidores que pretendem atuar em processos específicos de trabalho do órgão?

() Discordo plenamente.

() Discordo parcialmente.

() Não discordo nem concordo.

() Concordo parcialmente.

() Concordo plenamente.

11. Você considera clara e objetiva as regras estabelecidas para seleção de servidores através do PIAP?

() Discordo plenamente.

() Discordo parcialmente.

() Não discordo nem concordo.

() Concordo parcialmente.

() Concordo plenamente.

12. Você conhece os critérios que são levados em consideração para remover um servidor através PIAP?

-) Discordo plenamente.
-) Discordo parcialmente.
-) Não discordo nem concordo.
-) Concordo parcialmente.
-) Concordo plenamente.

13. Com base no seu conhecimento do PIAP, você consegue elencar um fator positivo e outro negativo em sua funcionalidade?

Positivo: _____

Negativo: _____

14. Você acredita que uma política de remoção com regras objetivas e bem definidas podem exercer influência na motivação do servidor para o trabalho?

-) Discordo plenamente.
-) Discordo parcialmente.
-) Não discordo nem concordo.
-) Concordo parcialmente.
-) Concordo plenamente.

15. Você acredita que a alocação do servidor em processos de trabalhos específicos aos quais possui maior afinidade pode exercer influência sobre sua motivação para o trabalho?

-) Discordo plenamente.
-) Discordo parcialmente.
-) Não discordo nem concordo.
-) Concordo parcialmente.
-) Concordo plenamente.