



SEMINÁRIO DE GESTÃO DE PESSOAS NA PERSPECTIVA DA GESTÃO POR COMPETÊNCIAS  
8ª Reunião Ordinária do Fórum Nacional dos Pró-Reitores de Gestão de Pessoas das IFES  
(FORGEPE/ANDIFES)

---

## SÍNTESE DA CONFERÊNCIA 3

### OS LIMITES E AS POSSIBILIDADES JURÍDICAS À IMPLANTAÇÃO DO MODELO DE GESTÃO DE PESSOAS POR COMPETÊNCIAS NAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS FEDERAIS

**Palestrante:** Juliano Scherner Rossi – Procurador-Chefe da Procuradoria Federal junto à Universidade Federal de Santa Catarina.

*Coordenador da mesa:* **Julio Eduardo Ornelas Silva**

*Secretária da mesa:* **Marília Ribas Machado e Jéssica Rocha Pereira**

Trata o presente documento da síntese da conferência **Os limites e as Possibilidades Jurídicas à Implantação do Modelo de Gestão de Pessoas por Competências nas Universidades Públicas Federais**, tendo como conferencista o Procurador-Chefe da Procuradoria Federal junto à Universidade Federal de Santa Catarina, Juliano Scherner Rossi, além de informações do debate.

Inicialmente explanou-se que abordar a Gestão de Pessoas por Competências é tratar de políticas públicas, no entanto, os atores do meio jurídico, como advogados e juízes, não costumam tratar como política, mas como conduta da cúpula de um governo.

Observou-se que existe uma hierarquia de leis, obedecendo a teoria do alto escalão, sendo a Constituição a legislação maior, e na sequência as leis, decretos e portarias. Os atores do meio jurídico precisam se ater a vinculação dessas normas, que a princípio deveriam ser compatíveis e complementares. Como exemplo, o Decreto Federal 5.707/2006 tem fundamento na lei 8.112/1990. Mas na prática cotidiana, ocorrem choques entre as legislações, além de lacunas que causam insegurança jurídica.

Ao pesquisar sobre *Gestão de Pessoas por Competências*, verificou-se que em 2015, o Tribunal de Contas da União - TCU focou suas atividades na gestão por competências em diversos órgãos públicos federais, que resultou em 10 acórdãos do órgão.

O que se verifica é que as legislações existentes não ditam condutas aos gestores públicos de como proceder na gestão de pessoas por competências, apenas apresentam um



SEMINÁRIO DE GESTÃO DE PESSOAS NA PERSPECTIVA DA GESTÃO POR COMPETÊNCIAS  
8ª Reunião Ordinária do Fórum Nacional dos Pró-Reitores de Gestão de Pessoas das IFES  
(FORGEPE/ANDIFES)

---

instrumento, estando portanto em uma situação de normas por serem produzidas. Assim, o Plano Nacional de Desenvolvimento de Pessoal - PNNDP não orienta a tomada de decisão, sendo necessária a criação políticas para a normatização, que pode se dar por meio de portarias ministeriais. Como essas normatizações não ocorreram ainda, as Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) têm autonomia para realizar, porém as instituições estão sujeitas a revisão ministerial do MEC. Segundo o Supremo Tribunal Federal, apesar da ausências de normatizações oportunizar discricionariedade aos gestores, outras legislações devem ser observadas e determinam os limites da autonomia universitária, que não deve ser tratada como soberania das universidades.

Considerando um contexto histórico da política de capacitação de pessoal, a gestão por pessoas é hoje um elemento novo no PNNDP, inovando no recrutamento e responsabilização do sujeito. E um dos focos que deveriam ser observados na gestão de pessoas por competências é o recrutamento, havendo inclusive dois acórdãos do TCU que recomendam que as instituições federais comecem a utilizar a gestão por competência na seleção de pessoal. No momento atual, somente é estabelecido nos editais de concursos a formação acadêmica e a experiência profissional, sendo que o Tribunal sugere o estabelecimento de outros critérios de seleção. Tais como: identificação do perfil, eleição de critérios e então o processo de concurso público.

Os concursos focam na seleção para cargos efetivos, mas a investidura em cargos em comissão também deveriam se ater a gestão por competências. Existem orientações para o preenchimento desses cargos, mas por sua natureza, o preenchimento livre, e as normas não são específicas quanto ao perfil necessário, sendo assim, se não há exigências ou recomendações de perfil, qualquer perfil poderá ser desejado. É necessário que seja realizado um planejamento para que se determine o perfil e a forma que a avaliação será realizada de acordo com cada cargo abordado.

Observa-se que, apesar dos concursos nas universidades federais focalizarem apenas a formação acadêmica e experiências profissionais, alguns cargos públicos subordinam-se a leis que determinam perfil psicológico, como nos casos de policiais, juízes e agentes



SEMINÁRIO DE GESTÃO DE PESSOAS NA PERSPECTIVA DA GESTÃO POR COMPETÊNCIAS  
8ª Reunião Ordinária do Fórum Nacional dos Pró-Reitores de Gestão de Pessoas das IFES  
(FORGEPE/ANDIFES)

---

prisionais. No entanto, para a seleção de servidores das universidades federais, não existe, focalizando apenas normatizações do perfil profissional, e não psicológico.

Ademais, os concursos de seleção podem adotar critérios que contemplem a gestão por competências e que não são normatizados por legislações, mas esses critérios devem ser planejados, objetivos e publicizados, buscando a segurança jurídica. A lei prevê também que o servidor no momento de sua investidura no cargo faça exames de aptidão física e mental, mas esses exames abordam somente questões de saúde e não o perfil psicológico. Mesmo em decisões discricionárias, a mesma deve ser bem planejada e fundamentada, e eliminar indícios de arbitrariedade. E portanto, cabem às universidades definirem como farão o processo de seleção.

Além da atenção da gestão por competências nos concursos, é possível adotar algumas práticas em servidores já efetivados, como por exemplo realizar um curso de formação e programas de capacitação. Deve-se para tanto, observar as atribuições do cargo. O que se verifica é que a lei do magistério superior e dos técnico-administrativos abordam a atribuições do cargo de forma muito ampla, possibilitando uma abertura para a gestão por competências. Há inclusive precedente na jurisprudência, quando as atribuições do cargo é genérica. A lei é muito ampla e ela deve ser utilizada como um manual de uso, e não como um critério de finalidade.

Outro assunto discutido aponta que Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação - PCCTAE, estimula a qualificação dos servidores, podendo a instituição utilizar do conhecimento adquirido do servidor para as atividades inerentes ao seu cargo de origem. Em alguns casos, a qualificação adquirida pelo servidor excede as atribuições do cargo em que ocupa, e mesmo que a nova qualificação seja proveitosa e até necessária para a instituição em outras atividades institucionais, sob a ótica da legislação, interpreta-se como desvio de função. Observa-se que, ao mesmo tempo que a lei moderniza-se aos tempos contemporâneos em estimular a qualificação dos servidores públicos, visando melhor oferta de serviços aos cidadãos, verifica-se que outras leis inibem que a melhor qualificação seja bem usufruída pela própria sociedade.

A lei é rígida por um aspecto e flexível por outro, assim, a liberdade na gestão por competências se dá dentro do cargo para o qual o servidor foi efetivado. O ideal seria que a



SEMINÁRIO DE GESTÃO DE PESSOAS NA PERSPECTIVA DA GESTÃO POR COMPETÊNCIAS  
8ª Reunião Ordinária do Fórum Nacional dos Pró-Reitores de Gestão de Pessoas das IFES  
(FORGEPE/ANDIFES)

---

própria instituição definisse um melhor aproveitamento da nova qualificação do servidor, mediante uma legislação mais customizada a essa realidade.

Verifica-se também que há cargos extintos, muitos em decorrência das tecnologias terem suplantado algumas atribuições de um cargo. Sem função gratificada, o servidor do cargo extinto ficará com desvio de função. Não há uma resposta específica para essa situação, sendo necessário um estudo maior da jurisprudência. No entanto, acredita-se que um exame detalhado da situação do cargo extinto e decisão bem fundamentada, há decisões em que é possível alocar o servidor em cargos com atribuições próximas, mas de qualquer forma, seria necessário estudar com profundidade a jurisprudência.