



**DIRETORIA DE GESTÃO DE PESSOAS/DGP**

**RELATÓRIO DE GESTÃO 2019**

**JUNHO/2020**

## **1. GESTÃO DE PESSOAS**

### **1.1. Conformidade Legal**

#### a) Legislação aplicada:

Para assegurar a conformidade com a lei 8.112/90 e demais normas inerentes à Gestão de Pessoas, o IFRR observa e aplica em seus processos às orientações, recomendações, determinações e atos normativos estabelecidos ou referendados pelo Governo Federal e órgãos de controle. Além disso, acompanha as normas publicadas pela Secretaria de Gestão e Desenvolvimento de Pessoal do Ministério da Economia, Órgão Central do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal (SIPEC).

Essa necessidade de atenção às orientações dos órgãos superiores e dos órgãos de controle faz com que a área de gestão de pessoas do IFRR proceda diariamente o acompanhamento das matérias que tratam sobre a legislação afeta à área de pessoal, o que proporciona a adequação aos procedimentos já existentes, a criação de novos processos e a regulamentação das atividades de gestão de pessoas do órgão.

#### b) Apontamento dos órgãos de controle

Os atos de pessoal periodicamente são submetidos às auditorias dos órgãos de controle como Tribunal de Contas da União (TCU), da Controladoria Geral da União (CGU), da auditoria interna ou de sistema de trilhas de auditoria, de forma a corrigir eventuais inconsistências apontadas na instituição.

No ano de 2019 foram apurados diversos indícios apontados pelos órgãos de controle inerentes a acumulação irregular de cargos, descumprimento de jornada de trabalho e dedicação exclusiva desrespeitada. Além disso, foi realizada análise da veracidade de revalidação de diplomas estrangeiros, pagamento de auxílio-transporte, analisada a legalidade da contratação de servidores efetivos e substitutos, bem como de aposentadorias concedidas.

Podemos citar ainda diligências e solicitações de parte do Ministério Público Federal (MPF), Procuradoria/Justiça Federal (AGU), Ouvidoria e Serviço de Informação ao Cidadão que resultaram em 2019 em expressiva demanda para a Gestão de Pessoas, as quais o IFRR buscou atender em sua integralidade.

Quanto aos procedimentos de conformidade, destacam-se:

#### 1) Controle e acompanhamento da entrega das Declarações de Bens e Renda:

Os servidores ocupantes de Função Gratificada (FG), Cargo de Direção (CD) e Função de Coordenação de Curso (FCC) procederam à entrega da DBR ou autorizaram seu acesso por meio de formulário específico, conforme disposto na Instrução Normativa – TCU n.º 67, de 6 de julho de 2011.

#### 2) Controle e acompanhamento dos registros de informação no sistema e-pessoal:

Em 2019, os atos de admissão/desligamento e de concessão de aposentadorias foram devidamente registrados no E-pessoal, conforme Instrução Normativa TCU Nº 78/2018.

<b>ATOS E-PESSOAL EM 2019</b>	
Tipo	Quantidade
Admissão (efetivos e temporários)	27
Desligamento (efetivos e temporários)	21
Aposentadoria	17

Fonte: E-Pessoal/DGP

Obs.: Em 2019 foram aposentados 18 servidores, porém um foi cadastrado no E-Pessoal somente em Jan/2020 devido à aposentadoria ter ocorrido em Dez/2019.

3) Atendimento às determinações, recomendações, e solicitações de subsídios dos Órgãos de Controle Interno e Externo, inclusive controle social exercido via sistemas oficiais como Ouvidoria e SIC que contabilizaram 112 atendimentos a esses órgãos, conforme quadro a seguir:

<b>DEMANDAS ATENDIDAS</b>	
Tipo	Quantidade
Indícios TCU	35
e-SIC	24
Subsídios judiciais	23
Demanda CGU	12
e-OUV/e-mail da ouvidoria	6
SA – Auditoria Interna	5
MPF	4
Fala.BR	3
<b>Total</b>	<b>112</b>

Fonte: DGP/Ouvidoria

4) Acompanhamento dos processos instruídos a título de reposição ao erário:

Em 2019, nos termos da Orientação Normativa SGDP/ME nº 5, de 21/2/2013 houve a inclusão em folha de pagamento de 4 processos de reposição ao erário cujo montante perfaz o valor de R\$ 41.003,82.

<b>REPOSIÇÃO AO ERÁRIO INCLUÍDA EM 2019</b>		
Objeto	Número de Processos	Valor (R\$)
Recebimento indevido a título de Dedicção Exclusiva	1	R\$ 8.636,79
Recebimento indevido a título de investimento para qualificação em Curso de Mestrado	1	R\$ 28.251,64
Ressarcimento indevido a título de auxílio transporte	1	R\$ 904,76
Ressarcimento indevido a título de substituição	1	R\$ 3.210,63
<b>Total</b>		<b>R\$ 41.003,82</b>

Fonte: Siape

5) Instrução, cadastro e acompanhamento de cerca de 110 processos de Exercícios Anteriores;

6) Referente ao acompanhamento dos benefícios, foram efetivadas, em 2019, o total de 953 concessões dos seguintes benefícios:

BENEFÍCIOS CONCEDIDOS EM 2019	
Objeto	Quantidade
Concessão de adicionais ocupacionais	22
Concessão de auxílio pré-escolar	44
Concessão de auxílio natalidade	30
Concessão de licença gestante	24
Concessão de licença paternidade	16
Concessão de ressarcimento à saúde suplementar	34
Concessão de substituição remunerada	783
Total	953

Fonte: DGP

## 1.2. Avaliação da força de trabalho

A Portaria MEC nº 246, de 15 de abril de 2016, definiu o modelo de dimensionamento de cargos efetivos dos Institutos Federais, sendo previsto para o IFRR 380 Professores do Ensino Básico Técnico e Tecnológico e 438 Técnico-Administrativos em Educação, dos quais 181 são de cargos de nível superior classe E, 210 cargos de nível intermediário classe D e 47 cargos de nível auxiliar classe C.

Atualmente o IFRR possui uma força de trabalho composta por 645 servidores efetivos (375 Técnico-administrativos e 270 docentes), 41 professores substitutos e 1 profissional temporário especializado para atender aluno com deficiência distribuídos em seus 5 (cinco) campi (Amajari, Avançado Bonfim, Boa Vista, Boa Vista Zona Oeste e Novo Paraíso), e ainda a Reitoria. Esse total é proveniente da realização de admissão através de concursos públicos para os cargos efetivos e processo seletivo simplificado para contratação de professores substitutos e de profissional especializado para atendimento a aluno com deficiência.

Informamos que foi adotado o mês de dezembro de 2019 como mês de referência das informações, sendo que as extrações foram realizadas a partir da base de dados dos sistemas de governo, em especial o Siape, e-Pessoal, Sigepe e ainda outras fontes como o Sistema unificado de administração pública (Suap).

A Força de Trabalho da Instituição está distribuída nas 5 (cinco) unidades de ensino e 1 (uma) unidade administrativa conforme quadro abaixo:

QUANTITATIVO DE SERVIDORES POR SITUAÇÃO FUNCIONAL (DEZEMBRO/2019)	
Situação	Quantidade
Aposentado	122
Ativo em outro órgão	06
Ativo Permanente	639
Colaborador PCCTAE e MAGIST	03
Contrato Professor Substituto	41
Contrato Temporário	01
Exercício Descentralizado da Carreira	01
Exercício Provisório	02
Nomeado em cargo comissionado	02
Pensionista	12

Fonte: Siape/Suap

### **Força de Trabalho da Instituição (Dezembro/2019):**

<b>DISTRIBUIÇÃO DA FORÇA DE TRABALHO</b>				
Unidade	Docentes (área fim)		Técnico-Administrativo (área meio)	
	Efetivo	Substituto	Efetivo	Temporário
Reitoria	0	00	120	0
Campus Avançado Bonfim	14	02	13	0
Campus Amjari	37	09	40	0
Campus Boa Vista	142	19	120	01
Campus Boa Vista Zona Oeste	31	03	36	0
Campus Novo Paraíso	46	08	46	0
<b>Total</b>	<b>270</b>	<b>41</b>	<b>375</b>	<b>01</b>

Fonte: Siape/Suap

### **Servidores Efetivos por faixa salarial de vencimento básico (Dezembro/2019):**

<b>SERVIDORES EFETIVOS POR FAIXA SALARIAL: VENCIMENTO BÁSICO</b>	
Faixa salarial (R\$)	Quantidade
De 1.000,00 a 2.000,00	01
De 2.001,00 a 3.000,00	104
De 3.001,00 a 4.000,00	127
De 4.001,00 a 5.000,00	103
De 5.001,00 a 6.000,00	195
De 6.001,00 a 7.000,00	27
Acima de 7.000,00	86

Fonte: Siape/Suap

Obs.: Não foi considerado 3 servidores em estavam em licença para tratar de interesses particulares.

### **Distribuição dos servidores efetivos por gênero (Dezembro/2019):**

Gênero	Quantidade
Feminino	340
Masculino	305

Fonte: Siape/Suap

### **Distribuição de servidores efetivos por tipo de deficiência (Dezembro/2019):**

Tipo de Deficiência	Quantidade
Auditiva	01
Física	03
Visual	01

Fonte: DGP

### **Origem étnica dos servidores efetivos (Dezembro/2019):**

Etnia	Quantidade
Amarela	03
Branca	183
Indígena	04
Parda	399

Preta	36
Não declarado	20

Fonte: Siape/Suap

**De acordo com a faixa etária dos servidores efetivos temos uma instituição adulta (Dezembro/2019):**

Distribuição por faixa etária	
Faixa Etária	Quantidade
24-30 anos	95
31-40 anos	303
41-50 anos	131
51-60 anos	94
60-70 anos	22
Acima de 70 anos	0

Fonte: Siape/Suap

**Distribuição de servidor efetivo de acordo com a jornada de trabalho semanal**

A jornada de trabalho dos servidores efetivos do IFRR encontra-se demonstrada no quadro a seguir, onde percebemos o predomínio da jornada de 40h/DE para o cargo docente e 40 h para o cargo técnico-administrativo em educação.

JORNADA DE TRABALHO SEMANAL (Dezembro/2019)						
Cargo	20 horas	25 horas	30 horas	40 horas	40 horas/DE	Total
Professor EBTT	06	0	0	05	259	270
TAE	04	06	07	358	0	375

Fonte: Siape/Suap

A qualificação do quadro de pessoal dos servidores efetivos do IFRR encontra-se apresentada no quadro a seguir:

TITULAÇÃO DOS SERVIDORES DO IFRR (Dezembro/2019)				
Titulação	Cargo			
	Professor EBTT	Professor Substituto	TAE	Contrato Temporário
Doutorado	39	03	02	00
Mestrado	155	16	68	00
Especialização	60	13	160	00
Aperfeiçoamento	00	00	00	00
Graduação	16	09	101	01
Ensino Técnico	00	00	09	00
Ensino Médio	00	00	33	00
Ensino Fundamental	00	00	01	00
Ensino Fundamental Incompleto	00	00	01	00
Total	270	41	375	01

Fonte: Suap

## Evolução do Quadro de Pessoal Efetivo do IFRR

Exercício	Servidores Efetivos	
	Docente	TAE
2018	286	385
2019	270	375

Fonte: Relatório de Gestão 2018; Siape/Suap

Observando o quadro que trata da evolução de pessoal efetivo do IFRR percebemos uma considerável redução no número de servidores. Essa redução é decorrente do número de aposentadorias, exonerações e vacâncias que ainda não tiveram efetivamente a reposição dos servidores, uma vez que o concurso público vigente não atendia a atual necessidade da instituição. Para tanto, em 2019 o IFRR realizou novo concurso público com 46 vagas para docentes e 18 para TAE, porém o concurso ainda não foi finalizado.

### 1.3. Estratégia de recrutamento, seleção e alocação de pessoas

A forma de seleção e recrutamento de pessoal adotada pelo IFRR, para provimento de cargos efetivos das carreiras de Professor do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico (EBTT) e Técnico-Administrativo em Educação (TAE) ocorre através da realização de concurso público de provas ou de provas e títulos, conforme previsto no inciso II, art. 37 da Constituição Federal de 1988, nos arts. 9º a 12º da Lei 8.112/90, nas leis de re-estruturação das carreiras, a saber: arts. 10º a 11º da Lei Nº 12.772/2012 e arts. 9º da Lei Nº 11.091/2005, que se opera nos termos dos arts. 10º a 19º do Decreto 6.944/2009.

Durante o planejamento e organização do concurso público além da análise do quantitativo de vagas livres devem ser observados: a) os limites do Banco de Professor Equivalente (BPEq) do Decreto nº 7.312/2010 e nº 8.259/2014; b) os quantitativos do Quadro de Referência de Servidores TAE (QRSTAE) instituído pelo Decreto nº 7.311/2010, regulamentado pelo art. 4º, § 1º do Decreto nº 7.232/2010; e c) a demanda dos Campi em consonância com a política de dimensionamento de cargos estabelecida pela Portaria 246/2016/MEC.

Os provimentos das vagas previstas em concurso devem estar planejados de acordo com a Portaria Interministerial 109/MEC/MPDG, de 27 de abril de 2017 que estabelece os procedimentos a serem adotados pelas Instituições Federais de Ensino e pelo Ministério da Educação - MEC para encaminhamento das estimativas de acréscimo ao orçamento de pessoal relativo ao exercício subsequente, visando sua inclusão no Projeto de Lei Orçamentária Anual – PLOA. O planejamento previsto nessa portaria também deverá estar de acordo com o Decreto nº 9.262, de 9 de janeiro de 2018 e Decreto 10.185, de 20 de dezembro de 2019 que extingue cargos efetivos vagos e que vierem a vagar dos quadros de pessoal da administração pública federal, e veda abertura de concurso público e provimento de vagas adicionais para os cargos que especifica.

A contratação de professor substituto está prevista na Lei nº 8.745, de 09 de dezembro de 1993 e ocorre para suprir a ausência de professor efetivo em razão de: vacância do cargo, afastamentos ou licenças, de acordo com o Art. 14 do Decreto nº 7.485, de 18 de maio de 2011, ou nomeação para ocupar cargo de Reitor, Pró-Reitor e

Diretor de Campus. O número total de contratação de professor substituto não poderá ultrapassar 20% (vinte por cento) do número de professores efetivos em exercício na instituição. O regime de trabalho do professor substituto fica limitado a 20 (vinte) ou 40 (quarenta) horas semanais. O recrutamento será feito mediante processo seletivo simplificado, sujeito a ampla divulgação, inclusive através do Diário Oficial da União.

A alocação dos servidores nas unidades do Instituto Federal de Roraima procura atender a Portaria nº 246, de 15 de abril 2016, que dispõe sobre a criação do modelo de dimensionamento de cargos efetivos, cargos de direção e funções gratificadas e comissionadas, no âmbito dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, dos Centros Federais de Educação Tecnológica e do Colégio Pedro II, e define normas e parâmetros para a sua implementação, traz em seu anexo I os quantitativos de Técnicos Administrativos em Educação e Professores de Ensino Básico, Técnico e Tecnológico para cada tipo de unidade, não fazendo previsão de lotação de professores na Reitoria. A reposição de servidores, na maioria das vezes ocorre de forma direta, tendo em vista a existência da vaga pelo desligamento decorrente de vacância, redistribuição ou aposentadoria.

A movimentação interna dos servidores da Instituição ocorre através de processo de seleção de remoção a pedido. O referido processo visa selecionar servidores técnico-administrativos em educação e docentes interessados em pleitear remoção para unidade distinta de sua lotação atual, no âmbito do IFRR, em consonância com o disposto no art. 36 da Lei nº 8.112/1990.

#### **Recrutamento:**

<b>RECRUTAMENTO DE SERVIDOR NO IFRR EM 2019</b>	
Meio de recrutamento	Quantidade de servidores recrutados
Concurso Público do IFRR	05
Aproveitamento de Concurso Público	03
Processo seletivo – Professor Substituto	19
Processo seletivo – Profissional especializado para atender estudante com deficiência	00
Redistribuição	05
<b>Total</b>	<b>32</b>

Fonte: DGP

#### **Movimentação interna:**

<b>DEMONSTRATIVO DAS REMOÇÕES DE SERVIDOR NO IFRR EM 2019</b>	
Objeto da remoção	Quantidade de servidores removidos
Processo seletivo de remoção (Edital)	05
Processo administrativo (ex-officio, permuta)	20
Siass (remoção por motivo de saúde)	14
<b>Total</b>	<b>39</b>

Fonte: DGP

Em 2019 o IFRR lançou novo edital para realização de concurso público com 46 vagas para docentes e 18 para TAE e antes dos provimentos será realizado edital de remoção.

### Gastos com pessoal:

<b>DESPESAS COM PESSOAL ATIVO</b>		
<b>Tipo de despesa</b>	<b>Valor (R\$)</b>	
	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Vencimento e Vantagens Fixas- Pessoal Civil	74.802.276,38	77.143.684,66
Obrigações Patronais	7.284.642,41	7.858.530,37
Contratação por Tempo Determinado	1.816.256,67	2.326.692,46
Contribuição a Entidade Fechada Previdência Complementar	250.253,07	271.125,84
Outras Despesas Variáveis- Pessoal Civil	523.463,07	460.613,39
Aplicações Diretas- Auxílios e Benefícios	6.250.622,23	6.131.378,80
Despesas de Exercícios Anteriores	66.880,15	1.749.585,78
Sentenças Judiciais	36.908,76	196.623,48
<b>TOTAL</b>	<b>91.031.302,74</b>	<b>96.138.234,78</b>

Fonte: Detalhamento das Despesas de Pessoal - DDP/SIAPE - Exercícios de 2018 e 2019

O aumento dessa despesa refere-se ao reajuste dos docentes em agosto 2019, somado as progressões de carreira dos docentes e técnicos, retribuição por titulação, incentivo à qualificação, reconhecimento de saberes e competências, além de outras gratificações e adicionais.

<b>DESPESAS COM PESSOAL INATIVO</b>		
<b>Tipo de despesa</b>	<b>Valor (R\$)</b>	
	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Aposentadoria do RPPS Reserva Remunerada Reforma Militar	12.884.939,86	15.733.815,30
Despesas de Exercícios Anteriores	-	367.477,69
<b>TOTAL</b>	<b>12.884.939,86</b>	<b>16.101.292,99</b>

Fonte: Detalhamento das Despesas de Pessoal - DDP/SIAPE - Exercícios de 2018 e 2019

Observa-se um aumento de 2018 para 2019, baseado no reajuste que servidores aposentados docentes recebem igualmente aos servidores ativos docentes que ocorreu em agosto/2019. Inclui-se neste aumento o total de 18 aposentadorias ocorridas no decorrer do ano 2019.

<b>DESPESAS COM PENSÕES CIVIS</b>		
<b>Tipo de despesa</b>	<b>Valor (R\$)</b>	
	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Pensões Civis	618.600,51	605.422,25
13º Salário – Pensões Civis	51.813,82	50.561,70
<b>TOTAL</b>	<b>670.414,33</b>	<b>655.983,95</b>

Fonte: Detalhamento das Despesas de Pessoal - DDP/SIAPE - Exercícios de 2018 e 2019

Neste quesito tivemos uma redução decorrente dos pensionistas atingirem a maioria ou de falecimento.

#### **1.4. Avaliação de Desempenho, Remuneração e Meritocracia**

##### **a) Avaliação de Desempenho**

Os docentes do IFRR fazem parte da Carreira do Magistério do Ensino Básico,

Técnico e Tecnológico, que é regulamentada pela Lei nº 12.772, de 28 de dezembro de 2012, e dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal, no qual consta o Plano de Carreira e Cargos de Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico.

A Carreira de Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico é estruturada em cinco classes: D I, D II, D III, D IV e Titular. Cada classe possui suas subdivisões em níveis, de acordo com o Anexo I da Lei nº 12.772, de 28 de dezembro de 2012. A passagem de um nível para o outro, dentro da classe, ou a promoção para a classe subsequente, é realizada após o interstício de 24 (vinte e quatro) meses e mediante avaliação do desempenho das atividades do docente.

Os docentes são submetidos a um período de estágio probatório de 03 (três) anos, nos quais permanecem na Classe D I. Após o término do estágio probatório, que ocorre mediante aprovação em avaliação de desempenho, pode haver a aceleração da promoção para a Classe D II nível 1, vinculada à apresentação do título de especialista, e para D III nível I, ligada à apresentação do título de mestre ou doutor (conforme Art. 15 da Lei nº 12.772, de 28 de dezembro de 2012).

Os servidores ocupantes dos cargos administrativos do IFRR fazem parte da Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, que é regulamentada pela Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005, que dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação. A carreira é estruturada em cinco níveis de Classificação - A, B, C, D e E, classificados de acordo com requisito de escolaridade, nível de responsabilidade, conhecimentos, habilidades específicas, formação especializada, experiência, risco e esforço físico para o desempenho de suas atribuições. No âmbito do IFRR, os cargos de nível A e B são cargos em extinção, portanto o quadro de referência é composto apenas por cargos de nível C, D e E.

O desenvolvimento do servidor na carreira ocorre pela mudança de nível de capacitação e de padrão de vencimento mediante, respectivamente, Progressão por Capacitação Profissional ou Progressão por Mérito Profissional, respeitado o interstício de 18 meses em cada progressão.

A Progressão por Capacitação Profissional, que se desenvolve em 04 níveis, se dá por meio da participação em cursos de capacitação compatíveis com o cargo ocupado, o ambiente organizacional e a carga horária mínima exigida. Já a progressão por Mérito Profissional se desenvolve em 16 níveis, mediante a aprovação em avaliação periódica de desempenho, realizada anualmente.

<b>DEMONSTRATIVO DO NÚMERO DE PROGRESSÕES DE SERVIDORES EM 2019</b>						
Progressões	Docentes		Técnico-Administrativos em Educação		Total de Progressões realizadas	Total de recurso
	Progressão por Desempenho Acadêmico	Aceleração da Promoção	Progressão por Capacitação Profissional	Progressão Por Mérito Profissional		
	65	31	124	174		

Fonte: DGP

## Homologação de Estágio Probatório

Ao entrar em exercício, o servidor nomeado para cargo de provimento efetivo ficará sujeito a estágio probatório por período de 36 (trinta e seis) meses, durante o qual a sua aptidão e capacidade serão objeto de avaliação para o desempenho do cargo. Decorrido esse prazo o servidor aprovado será considerado estável e o reprovado será exonerado do cargo ou, se estável, reconduzido ao cargo anteriormente ocupado. O desempenho do servidor no cargo será avaliado observando-se os fatores: assiduidade, disciplina, capacidade de iniciativa, produtividade e responsabilidade, conforme o art. 20 da Lei nº 8.112/90.

Em 2019 foram homologadas 85 avaliações de estágio probatório de servidores, sendo 45 de Professor EBTT e 40 de TAE.

HOMOLOGAÇÃO DE ESTÁGIO PROBATÓRIO EM 2019	
Carreira	Quantidade
Docente	45
TAE	40
Total	85

b) Remuneração dos servidores da carreira EBTT e TAE: (vencimento básico da classe inicial - Dezembro/2019)

DEMONSTRATIVO DE REMUNERAÇÃO DE CARGOS					
Cargo/Regime	Professor EBTT – Classe D1-01				
	20 horas	40 horas	40 horas/DE		
Remuneração	R\$ 2.236,32	R\$ 3.130,85	R\$ 4.472,64		
Cargo/Classe	Técnico-Administrativo em Educação				
	A	B	C	D	E
Remuneração	R\$ 1.326,72	R\$ 1.606,41	R\$ 1.945,07	R\$ 2.446,96	R\$ 4.180,66

Fonte: Tabelas de remunerações – Lei 13.325/2016

c) Meritocracia

Em relação a valorização dos servidores e ao reconhecimento do valor agregado pelo trabalho desempenhado na instituição, o IFRR tem investido nas ações de capacitação e qualificação dos servidores, ofertando cursos de pós-graduação *latu et stricto sensu* e promovendo a participação em cursos e eventos, dentro e fora do país. A capacitação e qualificação, assim como a avaliação de desempenho e progressão funcional propiciam melhorias na remuneração dos servidores e contribuem para a elevação do nível de desempenho individual e da qualidade dos serviços prestados à sociedade. Além disso, com a implementação da política de atenção a saúde e segurança do servidor várias ações vem sendo realizadas em prol da valorização e zelo por nossos servidores.

Além das progressões por mérito ou capacitação, os servidores da carreira TAE contam com o Incentivo à Qualificação (IQ) que representa um acréscimo remuneratório entre 10% a 75%, calculado sobre a parcela do vencimento básico. **Em 2019 registramos a concessão do IQ a 66 servidores TAE.**

Já para os servidores da carreira EBTT, além da progressão e da promoção existe

a Retribuição por Titulação (RT) cujo pagamento é vinculado à obtenção de certificado de pós-graduação em qualquer de seus níveis e o Reconhecimento de Saberes e Competências (RSC) que possibilita ao professor ser reconhecido e recompensado pelos conhecimentos e habilidades desenvolvidas ao longo de sua experiência profissional e/ou no exercício de atividades realizadas no âmbito acadêmico. **No decorrer de 2019 registramos a concessão de 37 RSC e de 38 RT aos servidores da carreira EBTT.**

### 1.5. Ocupação de Cargos Gerenciais

Cargos Gerenciais Ocupados			
Cargos de Direção		Função Gratificada	
CD 1	01	FG 1	39
CD 2	09	FG 2	44
CD 3	13	FG 4	0
CD 4	23	FUC	38

Fonte: Siape

Obs.: Na Reitoria há um CD-3 ocupado por servidor aposentado nomeado em cargo comissionado e um CD-4 ocupado por servidor de carreira da Advocacia Geral da União na Procuradoria Federal junto ao IFRR. Os demais cargos gerenciais são ocupados por servidores efetivos do IFRR.

### 1.6. Ações voltadas à saúde e qualidade de vida

O IFRR tem imensa preocupação com a saúde e segurança dos servidores e procura diversos meios para manter o servidor em pleno equilíbrio entre serviço, família, social e outros aspectos da vida, em cumprimento a Política de atenção à saúde e segurança dos servidores (Resolução nº 282/CONSUP/IFRR, de 17 de fevereiro de 2017). Ao encontro desta política buscamos elaborar projetos de qualidade de vida, treinamentos sobre saúde, momentos de integração, disponibilização de atendimento de profissionais da saúde para dúvidas e dicas importantes, educação financeira, oficinas temáticas, entre outros.

Dentre as ações de atenção a saúde, segurança e qualidade de vida do servidor foram realizadas no ano 2019:

Tipo	Ações
Social	Homenagem ao servidor em datas comemorativas (dia da mulher, dia das mães, dia dos pais, dia do servidor, aniversariantes do quadrimestre)
	Clube de afinidades, encontro de servidores para trocar ideias sobre temas específicos de interesse comum (livros/leitura, viagens, filmes/séries, culinária)
	Jogos de Integração dos Servidores (Jints), que se destacou em 2019 com 556 inscritos nas diversas modalidades.
	Confraternização natalina
Prevenção	Campanhas de sensibilização (setembro amarelo, outubro rosa, novembro azul).
	Ação saúde com vacinação
	Dicas de saúde e bem-estar através do e-mail institucional e palestras
	Semana Interna de Prevenção de Acidente de Trabalho – SIPAT
	Projeto de Bem com a Vida
	Projeto Movimento-se
	Implantação da Comissão Interna de Saúde e Segurança do Servidor Público - CISSP
Implantação da equipe multiprofissional de vigilância e promoção a saúde e segurança do servidor	

Acompanhamento de servidores em licença para tratamento da própria saúde por transtornos mentais e comportamentais.

<b>Licença para tratamento da própria saúde por transtornos mentais e comportamentais</b>	
Quantidade de servidores	36

No ano de 2019 o IFRR contou com 36 servidores afastado em razão de licença para tratamento de saúde, por doenças associadas à saúde mental. As ações de Qualidade de Vida foram focadas na tentativa de reduzir o número de servidores afastados. Durante o ano realizamos uma parceria com o Plano de Saúde Geap que disponibilizou uma psicóloga que realizava atendimento clínico no local de trabalho. Também foi desenvolvido o Projeto de Bem com a vida com o enfoque na saúde física e principalmente mental dos servidores, no formato de terapia em grupo.

### **1.7. Evasão de Servidores**

<b>EVASÃO (2019)</b>	
Motivo do encerramento	Quantidade de servidores
Exoneração de cargo efetivo	03
Posse em outro cargo inacumulável	01
Redistribuição	15
Rescisão de contrato temporário	04
Término de contrato temporário	11

Fonte: DGP

### **1.8. Capacitação: Estratégia e Números**

O IFRR possui orçamento na ação 4572 para a capacitação de seus servidores. Esse recurso é dividido por todas as unidades, de forma que cada uma delas tenha a autonomia para definir sobre sua aplicação em atividades de capacitação e qualificação, as quais devem estar alinhadas com os objetivos estratégicos da Instituição, definidos no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI).

Por meio do Plano Anual de Capacitação e Qualificação (PACQ) e do Programa Institucional de Bolsa Auxílio à Qualificação (PIBAQ) o IFRR estabelece procedimentos sistemáticos de capacitação e qualificação voltados aos servidores. O PACQ tem o objetivo de promover ações e estratégias de aprendizagem que visem atender ao corpo de servidores do IFRR, propiciando a aquisição e o aprimoramento de competências que agreguem valor de qualidade à instituição e valor social ao indivíduo, atendendo a padrões de qualidade requeridos pela natureza da função e da missão institucional.

Em 2019 o PACQ abrangeu cursos presenciais, semipresenciais e/ou à distância; cursos presenciais ministrados por profissionais certificados e contratados de acordo com a legislação vigente; participação em seminários, simpósios, encontros, semanas

científicas, congressos e similares; e cursos de educação formal ofertados diretamente pelo IFRR ou por meio de acordos e convênios com outras instituições de ensino.

O PIBAQ foi aprovado por meio da Resolução nº 254/2016/CONSUP/IFRR com a finalidade de prestar auxílio financeiro aos servidores inscritos nos programas de qualificação em curso de graduação e nos programas de pós-graduação em nível de especialização, mestrado e doutorado. Em 2019, foi publicado edital para seleção de servidores e houve o pagamento de 56 bolsas auxílio à qualificação, conforme quadro a seguir.

<b>Bolsa Auxílio à Qualificação</b>					
Unidade	Tipo/Quantidade de bolsas (servidores)				Total
	Graduação	Especialização	Mestrado	Doutorado	
Campus Amajari	1	2	2	0	5
Campus Avançado Bonfim	0	0	2	0	2
Campus Boa Vista	3	2	5	3	13
Campus Boa Vista Zona Oeste	3	4	2	3	12
Campus Novo Paraíso	4	3	2	4	13
Reitoria	2	4	5	0	11
<b>TOTAL</b>					<b>56</b>

Fonte: Processo 23231.000564.2019-42

Ainda em relação à qualificação profissional destacam-se os diversos processos, em todas as unidades do IFRR, referente à concessão de horário especial para estudante.

Já em relação ao número de capacitações realizadas pelos servidores, número de afastamento para qualificação e número de servidores em qualificação, apresentamos o quadro a seguir:

<b>DEMONSTRATIVO DE CAPACITAÇÕES EM 2019</b>	
<b>Ação</b>	<b>Quantidade</b>
Capacitações realizadas	544
Servidores capacitados	283
Servidores qualificados ou em qualificação	118
Servidores afastados integralmente para qualificação	22

#### **Principais ações de capacitações coletivas realizadas no ano de 2019:**

<b>Ação de capacitação</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Nº de servidores*</b>	<b>Público-alvo</b>
Encontro de Gestão de Pessoas	Promover a troca de conhecimentos e experiências inerentes a gestão de pessoas, com foco na capacitação gerencial, inovadora e estratégica da equipe de gestão de pessoas do IFRR, colaborando para o desenvolvimento dos servidores e a melhor prestação dos serviços oferecidos.	22	Servidores que atuam no setor de gestão de pessoas do IFRR.
Treinamento em	Capacitar a equipe de gestão de pessoas do IFRR	24	Servidores que

Assentamento Funcional Digital – AFD	para atender a legislação pertinente quanto ao registro digital dos documentos funcionais dos servidores (pasta funcional) no Assentamento Funcional Digital (AFD).		atuam no setor de gestão de pessoas do IFRR.
Treinamento da CISSP	Proporcionar subsídios aos servidores do IFRR membros da CISSP para a atuação adequada nas ações da PASS/IFRR.	24	Servidores do IFRR, membros da CISSP.
Elaboração de Salas Virtuais no Ambiente Moodle	Capacitar os servidores para trabalhar com as novas tecnologias da informação e da comunicação, especificamente com o Ambiente Virtual de Aprendizagem MOODLE, refletindo sobre os princípios, a natureza e os saberes necessários para a atuação em cursos ofertados na modalidade a Distância no IFRR.	18	Servidores do IFRR
Treinamento – Implantação de documentos eletrônicos no Suap	Capacitar servidores do IFRR para elaboração de documentos eletrônicos por meio do Suap.	45	Um servidor de cada gabinete, diretoria, departamento ou coordenação que atuará com multiplicador.
Curso de SCDP	Capacitar servidores para operacionalização do sistema de concessões de diárias e passagens.	29	Um servidor de cada gabinete, pró-reitoria e diretoria sistêmica que atuará com multiplicador.
SIAFI Operacional	Capacitar servidores para operacionalização do sistema SIAFI.	21	Contadores e servidores que operam o sistema SIAFI.
Tesouro Gerencial	Capacitar servidores para operacionalização do sistema Tesouro Gerencial.	20	Contadores e servidores que operam o sistema SIAFI.
Oficina: Ensino Médio Integrado: Fundamentos, Currículo e Práticas	Capacitar servidores do IFRR sobre a integralização do ensino médio para uma melhor execução das atividades.	291	Servidores do IFRR
Práticas de Ensino no Magistério Superior	Capacitar servidores que atuam no ensino.	07	Servidores do IFRR
Atendimento ao Público	Capacitar servidores para melhor atendimento ao público	05	Servidores do IFRR
Defesa do Usuário e Simplificação	Capacitar servidores para a nova sistemática e procedimentos para o atendimento aos usuários que devem ser seguidos pelo poder público.	05	Servidores da Ouvidoria, Procuradoria Institucional, Gabinete e Diretoria de Gestão de Pessoas do IFRR
Gerência e Fiscalização de Contratos	Capacitar servidores acerca da correta gestão e fiscalização dos contratos administrativos e suas respectivas sanções no âmbito dos contratos	06	Servidores do IFRR

Administrativos	administrativos.		
Gerenciamento de Processos de Negócios - BPM	Proporcionar aos servidores condições para o alinhamento dos processos de negócios com a estratégia, os objetivos e a cadeia de valor das organizações.	02	Servidores do IFRR
Noções de Processo Administrativo Disciplinar	Capacitar servidores para adequadamente conduzirem um processo disciplinar.	07	Servidores do IFRR
Oficina de Conversação Em Língua Inglesa	Capacitar servidores no conhecimento teórico das estruturas gramaticais da língua inglesa.	18	Servidores do IFRR
Prático de Libras	Capacitar servidores para o conhecimento da Língua Brasileira de Sinais	05	Servidores do IFRR
Palestra: Você é seu Melhor Projeto	Promover aos servidores elementos motivadores em seus projetos de vida que influenciam diretamente no ambiente organizacional	41	Servidores do CNP
Curso de Desenvolvimento de Equipes pelo Senac	Capacitar os servidores a construir equipes de alta performance, respeitando e aproveitando as diferenças entre os indivíduos, a dar feedbacks e gerenciar possíveis conflitos.	11	Servidores do CNP

Fonte: DGP

\* Os cursos com número de servidores inferiores a 10 foram realizados em parceria com a UFRR com limite de vagas.

Além das ações coletivas, muitos servidores tiveram a oportunidade de participar de cursos ou eventos de capacitação promovidos por outras instituições no país, no ano de 2019.

Destacamos que a execução de todas as ações de capacitação busca sempre, em primeira análise, promover o desenvolvimento profissional dos servidores e a multiplicação do conhecimento, visando entregar a sociedade um serviço de excelência, eficiente e efetivo.

## PRINCIPAIS DESAFIOS E AÇÕES FUTURAS

### 1) Consolidação da equipe de Gestão de Pessoas do IFRR

Considerando o papel estratégico e fundamental da área de gestão de pessoas no desenvolvimento institucional, importante prezar pela formação profissional dos servidores gestores de pessoal, além da valorização e reconhecimento da relevância dessa área e seu papel estratégico desempenhado no IFRR. Assim, por meio de políticas de valorização e capacitação deverá ser garantido o fortalecimento da equipe cuja formação é complexa, exige perfil apropriado e extrema dedicação.

### 2) Implantação de unidade SIASS (Sistema Integrado de Atenção a Saúde do Servidor)

O IFRR ainda não possui uma unidade SIASS para atender suas necessidades, sendo órgão partícipe do SIASS de outra instituição. Isso tem dificultado algumas ações e procedimentos, principalmente quanto ao entendimento da nossa realidade de

instituição multicampi, bem como na apresentação de estratégias para a prevenção da saúde e segurança dos servidores do IFRR, principalmente devido ao crescente adoecimento mental dos servidores.

Assim, em 2019 não foi possível realizar essa implantação devido à falta de profissionais em número suficiente. No entanto, continua sendo um desafio do IFRR como ação futura, a implantação de uma unidade própria do SIASS.

### 3) Organização e digitalização das pastas funcionais dos servidores

Para o cumprimento do disposto na Portaria Normativa nº 9/SGP/MPDG, de 1 de agosto de 2018 que cria o Assentamento Funcional Digital, em 2019 o IFRR já realizou a capacitação da sua equipe, porém será necessária uma minuciosa organização da documentação presente nas pastas funcionais para em seguida realizarmos a digitalização e a inclusão no AFD.

### 4) Evasão e rotatividade de servidores

Nos últimos anos, temos verificado uma grande movimentação de pessoal saindo da Instituição, principalmente, em processos de redistribuição para outros órgãos. A capilaridade das instituições da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica contribui para que as pessoas busquem oportunidades em concursos públicos de outros estados e regiões, e que, posteriormente, tentem retornar aos seus locais de origem.

Outro fator desafiante é a rotatividade interna de pessoal, por meio de processos de remoção. Mesmo a Instituição tendo adotado uma política interna para tentar melhor alocar as pessoas em unidades mais próximas de seus locais de origem, a remoção ainda reflete no desenvolvimento institucional, sobretudo, no que tange à gestão do conhecimento e à retenção de talentos.

Ainda em relação à remoção interna, tem crescido o número de casos decorrentes da necessidade de tratamento de saúde do próprio servidor ou para acompanhamento de pessoa da família. Tendo em vista que com exceção da capital do Estado os demais municípios onde estão às unidades do IFRR têm serviços públicos ou particulares de saúde precários ou restritos, existe uma pressão para a movimentação interna direcionada para as unidades localizadas em Boa Vista/RR.

### 5) Mapeamento de competências e definição de indicadores para avaliação de desempenho

Para que a instituição seja capaz de alcançar seus objetivos estratégicos, é necessário que seus servidores tenham competências em níveis condizentes ao que é esperado deles. Para que isso ocorra, é necessário diagnosticar ou mapear as competências (organizacionais e individuais), ou seja, identificar os gaps (lacunas), existentes entre as competências necessárias ao alcance dos objetivos, o desempenho esperado e as competências já disponíveis na organização. Quanto maior a lacuna, maior é a dificuldade da organização para garantir a eficiência e eficácia dos serviços prestados a sociedade. O mapeamento de competências é um modelo empregado para identificar as lacunas de competência da instituição. Este instrumento de gestão

identificará as competências que a organização necessita e aquelas já existentes entre os seus servidores.

A Definição de Indicadores para Avaliação de Desempenho com base nas competências, constitui uma estratégia para o desenvolvimento gerencial no tocante à tomada de decisão referente à movimentação na carreira, planos de capacitação e provisão de vagas, bem como a otimização do desempenho das funções desenvolvidas pelo quadro de pessoal.

## Indicadores Institucionais – Gestão de Pessoas

### Indicador - Meta 1:

<b>META 1: Proporcionar a capacitação anual de 30% dos servidores.</b>
Indicador: Índice de capacitação de servidores
Cálculo do Indicador: Fórmula: $(n^{\circ} \text{ de servidores capacitados no exercício} / n^{\circ} \text{ total de servidores}) * 100 = (283/645) * 100 = 43,87\%$

<b>Indicador Auxiliar</b>
Indicador: Índice de capacitação ocorridas
Cálculo do Indicador: Fórmula: $(n^{\circ} \text{ de capacitações ocorridas no exercício} / n^{\circ} \text{ total de servidores}) * 100 = (544/645) * 100 = 84,34\%$

### Análise crítica - Meta 1:

A capacitação de servidores e sua preparação para o exercício das atribuições do seu cargo são fundamentais à Instituição no cumprimento de seus objetivos estratégicos e no alcance de sua missão. Servidores capacitados trazem melhorias na produtividade da instituição. Isso acontece porque a partir dos treinamentos os servidores adquirem habilidades teóricas e técnicas imprescindíveis para sua atividade profissional. Sendo assim, os profissionais qualificados geram melhores resultados para a instituição. No exercício 2019 obtivemos um total de 283 servidores capacitados que corresponde a 43,87%, tendo em vista que na folha de pagamento de dezembro 2019 o IFRR tinha um total de 645 servidores ativos. Além disso, nesse exercício obtivemos a realização de 544 ações de capacitação o que corresponde a 84,34% de capacitações realizadas (na instituição ou apoiadas pela instituição). Com isso, concluímos que superamos a meta prevista no PAT e podemos afirmar que o que contribuiu muito para essa superação foi a realização da jornada de trabalho especial no mês de janeiro com a compensação de horas por meio de cursos de capacitação, além da realização de cursos "in company" e da liberação de 88 servidores para licença para capacitação. Outro fator que impactou no cumprimento dessa meta foi o descontingenciamento do orçamento que possibilitou a contratação de empresas para realização de treinamentos presenciais para servidores do IFRR, proporcionando com isso o desenvolvimento de habilidades e competência de forma a gerar eficiência na prestação dos serviços à sociedade.

### Indicador - Meta 2:

<b>META 2: Oportunizar a qualificação de 8% de servidores anualmente.</b>
Indicador: Índice de qualificação de servidores
Cálculo do Indicador:

Fórmula:  $(n^{\circ} \text{ de servidores qualificados ou em qualificação no exercício} / n^{\circ} \text{ total de servidores}) * 100 = (118/645) * 100 = 18,29\%$

### **Análise crítica - Meta 2:**

Investir na qualificação profissional dos servidores é fundamental para mantê-los atualizados e preparados para desenvolver suas habilidades e competências, promovendo assim, crescimento, desenvolvimento e alcance dos objetivos institucionais. E, pensando nisso o IFRR tem se empenhado cada vez mais na busca da formação profissional dos seus servidores seja por meio da liberação para afastamento integral para estudo, seja através da concessão de horário especial e ações de desenvolvimento em serviço. Em 2019 tivemos 118 servidores do IFRR qualificados ou em qualificação profissional, o que corresponde a 18,29% de servidores. Esse percentual supera a meta prevista para o ano e isso se deve ao grande número de divulgação de oportunidades de qualificação, a possibilidade de liberação ou adequação da jornada de trabalho, além da oferta do Mestrado em Educação Profissional e Tecnológica - ProfEPT pelo IFRR, com vagas destinadas a servidores públicos federais. Destacamos que uma dificuldade apresentada é o fato da maioria dos cursos ofertados serem fora do estado ou em áreas diversas do maior interesse de alguns servidores do IFRR.

### **Indicador - Meta 3:**

#### **META 3: Atingir o índice 3,6 em relação à titulação do corpo docente.**

Indicador: Índice de Titulação do Corpo Docente-TCD (quantificar o índice de Titulação do Corpo Docente efetivo e substituto)

Cálculo do Indicador:

Fórmula:  $[(G \times 1) + (A \times 2) + (E \times 3) + (M \times 4) + (D \times 5)] / (G + A + E + M + D)$

G - Graduados; A - Aperfeiçoados; E - Especialistas; M - Mestres; D - Doutores

TCD =  $[(G \times 1) + (A \times 2) + (E \times 3) + (M \times 4) + (D \times 5)] / (G + A + E + M + D)$

TCD =  $[(25 \times 1) + (0 \times 2) + (73 \times 3) + (171 \times 4) + (42 \times 5)] / (25 + 0 + 73 + 171 + 42)$

TCD =  $[25 + 0 + 219 + 684 + 210] / (311)$

TCD = 1138/311

TCD = 3,66

### **Análise crítica - Meta 3:**

A formação dos servidores docentes influencia diretamente o público alvo – discente – para a promoção da atividade finalística da instituição, que é promover educação pública, gratuita e de qualidade. No exercício de 2019, considerando as informações do 3º quadrimestre obtivemos um índice de 3,66, o que praticamente manteve o indicador de 2018 que foi de 3,62. Esse valor pode ter acontecido em razão do grande número de servidores que foram redistribuídos e aposentados no IFRR, bem como de nova qualificação de professores como especialistas, mestres ou doutores. Em busca do índice ideal de 5,0 à DGP tem procurado elaborar políticas para a qualificação dos docentes por meio de parcerias com outras instituições através de convênios, divulgação de programas, bem como a possibilidade de liberação de servidores para qualificação, de modo que o docente seja motivado a qualificar-se e consequentemente promover cada vez mais qualidade no serviço prestado, alinhado às atividades de pesquisa, extensão e inovação tecnológica.

#### Indicador - Meta 4:

**META 4: Contribuir para o alcance de um índice de 7% de servidores em licença para tratamento da própria saúde por transtornos mentais e comportamentais.**

Indicador: Índice de servidores em licença para tratamento da própria saúde por transtornos mentais e comportamentais.

Cálculo do Indicador:

Fórmula:  $(\text{n}^\circ \text{ de servidores em licença} / \text{n}^\circ \text{ total de servidores}) * 100 = (35/645) * 100 = 5,6\%$

#### Análise crítica - Meta 4:

A promoção da qualidade de vida aos servidores no ambiente organizacional é um desafio constante da gestão de pessoas. No IFRR, o exercício 2019 foi marcado pelo início da implementação da Política de Atenção da Saúde e Segurança dos Servidores (PASS/IFRR) com a composição da equipe multiprofissional e das Comissões Internas de Saúde e Segurança do Servidor Público (CISSP) em cada unidade da instituição sendo gerenciada pela Coordenação de Qualidade de Vida e Seguridade Social/CQVSS da Reitoria. Essas comissões, devidamente capacitadas, planejam, organizam e executam ações e atividades que visem o bem-estar e a promoção da saúde e segurança dos nossos servidores. Em 2019 foram várias as ações executadas em prol da qualidade de vida dos servidores como aula de ginástica, aulas de natação, os jogos de integração dos servidores, campanhas de sensibilização (setembro amarelo, outubro rosa e novembro azul); Projeto do Clube de Afinidades; Projeto de Bem com a Vida; Homenagem ao servidor em datas comemorativas (dia da mulher, dia das mães, dia dos pais, dia do servidor, aniversariantes do quadrimestre); Ação saúde com vacinação; Dicas de saúde e bem-estar através do e-mail institucional e palestras. Além disso, realizamos nossa I Semana Interna de Prevenção de Acidentes do Trabalho (I SIPAT/IFRR) com uma programação recheada de oficinas e palestras sobre primeiros socorros, ergonomia no trabalho, noções básicas de combate a incêndio, assédio moral e sexual no trabalho, gestão do tempo, estudo do ambiente, condições de trabalho, riscos ocupacionais e controle, entre outros. Tivemos também a confraternização de final de ano em todas as unidades do IFRR. Infelizmente nesse exercício não foi possível concluir a elaboração e implementação do Programa de Prevenção de Riscos Ambientais (PPRA) e isso se deu devido a elevada demanda de trabalho da engenheira de segurança do trabalho que deve atender e orientar as CISSP de todas as unidades do IFRR. Em relação ao cumprimento da meta informamos que em 2019 tivemos 36 (trinta e seis) servidores em licença médica para tratamento da própria saúde por transtornos mentais ou comportamentais, em sua maioria stress e depressão, o que corresponde a 5,6% de servidores. Com isso, podemos afirmar que superamos a meta prevista e essa superação se deu em razão dos diversos trabalhos realizados pelas coordenações, comissões e equipes de gestão de pessoas em atenção a saúde e bem estar dos nossos servidores. Destacamos que esse trabalho não pode parar pois percebemos a cada dia que a promoção da prevenção da saúde e da segurança são essenciais para o bem estar dos servidores.