

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO  
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA  
CONTEMPORÂNEA**

**Ana Beatriz Lisboa**

**O PAGAMENTO DE GRATIFICAÇÃO ESPECIAL DE LOCALIDADE  
PARA SERVIDORES LOTADOS EM ÁREAS DE FRONTEIRA E  
REGIÕES INÓSPITAS**

**Porto Alegre**

**2011**

Ana Beatriz Lisboa

**O PAGAMENTO DE GRATIFICAÇÃO ESPECIAL DE LOCALIDADE  
PARA SERVIDORES LOTADOS EM ÁREAS DE FRONTEIRA E  
REGIÕES INÓSPITAS**

Trabalho de conclusão de curso de Especialização, apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Escola de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em Administração Pública Contemporânea.

Orientador: Luis Alberto Guadagnin

**Porto Alegre**

**2011**

Ana Beatriz Lisboa

**O PAGAMENTO DE GRATIFICAÇÃO ESPECIAL DE LOCALIDADE  
PARA SERVIDORES LOTADOS EM ÁREAS DE FRONTEIRA E  
REGIÕES INÓSPITAS**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado ao Curso de Especialização em Administração Pública Contemporânea da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito para a obtenção do título de especialista em Administração Pública Contemporânea

Aprovada em 16 de dezembro de 2011.

BANCA EXAMINADORA:

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Denise Bandeira

Prof. Dr. Eugênio Lagemann

## **DEDICATÓRIA**

Dedico este trabalho a todos os servidores, civis e militares, que tenham exercido ou exercem suas funções nas regiões de fronteira e localidades de difícil acesso de nosso país, colocando suas vidas em risco, abdicando muitas vezes do convívio com seus familiares, no empenho de levar o Poder Público e suas atribuições nas localidades onde se fazem extremamente necessárias.

## AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, que com Seu Amor me dá forças para superar todas as dificuldades e momentos de fraqueza, não me deixando nunca sozinha.

A todos os professores e membros do Curso de Especialização em Administração Pública Contemporânea da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, em especial ao meu orientador, professor Luis Alberto Guadagnin, ao coordenador Luis Roque Klering e ao gerente Paulo Roberto Gomes Garcia, pela atenção e paciência.

Aos colegas de FUNAI, pelas sugestões durante a realização desse trabalho, e principalmente por dividir as dificuldades de trabalho a cada dia.

A meu pai, por ter sido um exemplo de vida tão precioso e um grande incentivador de todos meus projetos. A sua tão recente partida ainda está sendo muito sentida, mas me dá a certeza de que tenho mais um protetor a cuidar de mim no céu.

A minha mãe e meus irmãos, pelo apoio e incentivo, nesse momento difícil de perda em nossas vidas.

A meu querido filho Fernando, pela compreensão nos momentos de estudo, que em conjunto com as horas de trabalho, me fizeram muitas vezes tão ausente, mas nunca diminuindo meu amor por ele. Por quem desejo ser cada dia uma pessoa melhor, buscando dar-lhe bons exemplos e motivos para orgulhar-se de sua mãe.

Finalizando, com imenso carinho e gratidão, agradeço a Sérgio, meu marido, companheiro e amigo, sem o qual nem minhas menores conquistas seriam possíveis. Obrigada pela ajuda, apoio, paciência, por muitas vezes assumir praticamente sozinho os cuidados com nosso filho e nossas coisas, mas principalmente pelo Amor que me deu e dá, não só nos momentos felizes como também nos de dificuldade. *“Te ama”*.

**"A partir de um certo ponto, o dinheiro deixa de ser o objetivo.**

**O interessante é o jogo."**

*(Aristóteles)*

## RESUMO

O presente trabalho objetiva identificar, junto aos servidores públicos federais, quais são os fatores determinantes para atrair o interesse dos mesmos em serem lotados nas áreas de fronteira e regiões consideradas inóspitas. A concessão da Gratificação Especial de Localidade a esses servidores, enquanto lotados nestas regiões, seria um dos fatores atrativo para garantir a manifestação de voluntários para ocupar cargos de lotação nessas regiões e garantir a presença do Estado Brasileiro em áreas bastante vulneráveis. No quadro de servidores federais, apenas as Forças Armadas possuem algum tipo de gratificação para aqueles que são lotados em áreas inóspitas e de difícil acesso, sendo que nesses órgãos existe uma grande demanda por parte de seus membros em serem transferidos para essas regiões. Nos demais órgãos, que não oferecem esse tipo de adicional, nota-se um quadro reduzido de servidores e uma dificuldade em preenchimento das vagas. Uma vez que vários órgãos, como Polícia Federal, Polícia Rodoviária Federal, Receita Federal e Justiça Federal vem buscando, através de seus sindicatos, a implantação de algum tipo de adicional salarial àqueles que estiverem lotados nessas regiões, acredita-se ser esse fator primordial para motivar aos servidores a apresentarem-se como voluntários. Para analisar esses dados, realizou-se um estudo de caso através de pesquisa qualitativa por meio da realização de 12 entrevistas entre os servidores da Fundação Nacional do Índio, Forças Armadas, Polícia Federal e Polícia Rodoviária Federal. Para análise dos fatores motivacionais, foram abordados conceitos relevantes para a compreensão do tema. A Teoria dos Dois Fatores de Herzberg fundamentou o trabalho, ao observar-se que de fato a remuneração não constitui por si só fator de motivação, mas que a falta de remuneração adequada gera grande insatisfação, e no caso, não gera fator de atração para ocupar o quadro funcional mínimo necessário nas localidades de difícil acesso.

**Palavras-chave:** Área Inóspita, Gratificação, Motivação, Remuneração, Servidor Público.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Pirâmide de Maslow .....	19
Figura 2 - Fatores Motivacionais e Higiênicos de Herzberg .....	22
Figura 3 - Dois Fatores de Herzberg .....	23
Figura 4 - Quadro Comparativo das Teorias Motivacionais.....	25
Figura 5 - Mapa da Faixa de Fronteira .....	28



## **LISTA DE TABELAS**

Tabela 1 - Critérios da Pontuação que fundamentam a Classificação das Localidades e Guarnições Especiais e Respectivas Categorias .....	27
Tabela 2 - Progressão do Quadro Funcional da FUNAI.....	34

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>12</b>
1.1 OBJETIVOS .....	13
<b>1.1.1 Objetivo Geral .....</b>	<b>13</b>
<b>1.1.2 Objetivos Específicos .....</b>	<b>14</b>
1.2 JUSTIFICATIVA .....	14
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....</b>	<b>15</b>
2.1 MOTIVAÇÃO.....	15
<b>2.1.1 Teoria da hierarquia de necessidades .....</b>	<b>16</b>
<b>2.1.2 Teoria ERC de Alderfer.....</b>	<b>17</b>
<b>2.1.3 Teoria das necessidades socialmente adquiridas .....</b>	<b>17</b>
<b>2.1.4 Teoria X e teoria Y de McGregor .....</b>	<b>18</b>
<b>2.1.5 Teoria de motivação-higiene de Herzberg.....</b>	<b>19</b>
<b>2.1.6 Teoria da expectância.....</b>	<b>20</b>
<b>2.1.7 Teoria da equidade .....</b>	<b>20</b>
<b>2.1.8 Teoria da motivação no setor público.....</b>	<b>21</b>
2.2 REMUNERAÇÃO .....	22
2.3 LEGISLAÇÃO SOBRE GRATIFICAÇÃO DE LOCALIDADE .....	24
<b>3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS .....</b>	<b>29</b>
3.1 MÉTODO .....	29
3.2 COLETA DE DADOS .....	29
3.3 AMOSTRA.....	30
3.4 APLICAÇÃO DO INSTRUMENTO DE PESQUISA .....	30
3.5 ANÁLISE DOS DADOS .....	30
<b>4 A FUNDAÇÃO NACIONAL DO ÍNDIO.....</b>	<b>32</b>
<b>5 RESULTADOS .....</b>	<b>35</b>
5.1 RESULTADOS DAS ENTREVISTAS .....	35
5.2 RESULTADO DO LEVANTAMENTO DE DADOS .....	38
<b>6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>41</b>
<b>7 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>43</b>

<b>8 ANEXOS .....</b>	<b>46</b>
ANEXO A – TABELAS DE REMUNERAÇÃO .....	46
ANEXO B – MINUTA PROPOSTA DE LEGISLAÇÃO PARA CONCESSÃO DA GEL...	52
ANEXO C – RELATÓRIO DE ENTREVISTA .....	56
<b>9 GLOSSÁRIO .....</b>	<b>57</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A Fundação Nacional do Índio (FUNAI) é um órgão do Poder Executivo Federal que possui a responsabilidade de estabelecer e executar as políticas públicas voltadas para os povos indígenas, promovendo políticas de desenvolvimento sustentáveis, promovendo a conservação e recuperação do meio ambiente em terras indígenas, monitorando as terras já regularizadas ou em processo de regularização, fiscalizando e buscando evitar possíveis conflitos em Terras Indígenas.

Ao todo existem no Brasil, segundo dados do Censo 2010 do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), mais de 800 mil indígenas, distribuídos em torno de 220 povos diferentes, que se comunicam em mais de 180 línguas. Essas populações residem, na sua maioria, em regiões de difícil acesso, tendo sido esse um dos fatores que permitiram a esses povos ainda manter viva sua identidade, apesar de longos anos passados após o descobrimento do Brasil (fato esse narrado pelos povos indígenas como “Invasão do Brasil”).

A presença do Estado (nesse caso em estudo a presença da FUNAI) se faz necessária não só nos grandes centros urbanos, ela também é imprescindível nas regiões pouco povoadas e nas áreas de fronteiras. Essas regiões são consideradas inóspitas, pela dificuldade de acessibilidade, altos custos logísticos, dificuldade de chegada de produtos industrializados e condições precárias de saúde e educação. Desta forma, poucos são os servidores públicos que se apresentam voluntariamente para trabalhar nessas regiões, uma vez que recebem a mesma remuneração daqueles que residem em regiões que não apresentam essas características, como os grandes centros urbanos.

Por este motivo alguns setores do governo, como as Forças Armadas, para que possam bem cumprir seu papel constitucional e ter efetivo mínimo necessário nessas regiões, oferecem uma complementação salarial àqueles que se dispõem a trabalhar nessas localidades, garantindo a oferta de pessoal interessado. Essa complementação é paga através de adicional ao salário e cessa com o afastamento do servidor daquela região.

Outros órgãos do Governo Federal que não oferecem tal gratificação, a exemplo da FUNAI, sofrem com a dificuldade de conseguir e manter um quadro funcional mínimo nessas regiões.

O presente trabalho propõe-se a analisar e sugerir a possibilidade de incluir esta forma de gratificação aos servidores públicos federais, em especial aos da Fundação Nacional do Índio, que estão lotados em regiões inóspitas, oferecendo um atrativo para que a FUNAI

possa atender adequadamente às populações indígenas, compondo um quadro mínimo mais adequado de servidores exatamente nas localidades onde o número de indígenas é maior.

Aos Servidores Públicos Federais era realizado o pagamento da Gratificação Especial de Localidade (GEL) nos percentuais de 15 ou 30 por cento do salário àqueles servidores lotados em regiões de fronteira ou consideradas inóspitas até o ano de 1997. Sua extinção ocasionou diversos problemas de manutenção do quadro funcional nessas regiões.

Desta forma, o presente trabalho busca analisar a forma com que outros órgãos, como as Forças Armadas, oferecem este tipo de Gratificação Adicional aos servidores (no caso militares) que exercem suas funções em regiões inóspitas e se este fator apresenta-se como primordial na garantia da presença do Estado nessas áreas.

Este trabalho visa responder à seguinte questão de pesquisa: A Gratificação Especial de Localidade aos servidores que exercem suas funções em regiões inóspitas e de difícil acesso apresenta-se como fator primordial na garantia da presença do Estado nessas áreas? Busca-se assim com essa proposta, defender a concessão do adicional aos servidores da Fundação Nacional do Índio, que se apresenta um grande número de unidades descentralizadas, com muitos servidores exercendo suas funções, nesses tipos de localidades.

A pesquisa foi realizada inicialmente dentre os órgãos federais que oferecem esse tipo de gratificação, no caso as Forças Armadas, passando a analisar outros setores que atualmente defendem essa necessidade e estão em processo de luta para a inclusão dessa forma de gratificação.

## 1.1 OBJETIVOS

### 1.1.1 Objetivo Geral

Investigar se a concessão da Gratificação Especial de Localidade aos servidores que exercem suas funções em regiões inóspitas apresenta-se como fator primordial na garantia da presença do Estado nessas áreas.

### 1.1.2 Objetivos Específicos

Realizar o levantamento da legislação atualizada sobre o pagamento de adicionais salariais aos servidores públicos lotados em áreas de difícil acesso e analisar a viabilidade da concessão desse tipo de gratificação.

Entrevistar servidores lotados em áreas inóspitas e de difícil acesso ou aqueles que já estiveram trabalhando nesse tipo de localidade para avaliar o grau de importância desse benefício àqueles que se dispõem a trabalhar nessas regiões.

Realizar levantamento de outras formas de benefício, além da Gratificação Especial de Localidade, que seriam consideradas como relevantes para os servidores na tomada de decisão de serem lotados em regiões inóspitas e de difícil acesso.

## 1.2 JUSTIFICATIVA

Apresentar análise de viabilidade da implantação da GEL para os servidores federais lotados em área de fronteira e em áreas inóspitas aos setores de governo responsáveis por planejar o fortalecimento do Poder Público, como o Ministério do Planejamento Orçamento e Gestão (MPOG), buscando a efetiva presença do Estado Brasileiro em pontos estratégicos do território.

Essa maior presença seria diferencial no combate a problemas que impactam todo o território nacional, como entrada de drogas, de armamento e de contrabando.

Inicialmente o presente trabalho buscava justificar o retorno ao pagamento da GEL aos servidores da FUNAI, no intuito de buscar meios de garantir a melhor distribuição dos servidores da fundação nas regiões de difícil acesso, onde se localizam a maioria das populações indígenas brasileiras. No entanto, no desenvolver da pesquisa chegou-se à conclusão que todos os servidores públicos federais, que exercem suas funções nessas localidades sofrem das mesmas dificuldades de custeio e de manutenção e seria interessante que o benefício fosse concedido a todos aqueles que estejam lotados nessas regiões.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A concessão de Gratificação Especial de Localidade (GEL), entre outras vantagens, seria apresentada como uma forma de atrativo aos servidores públicos federais para os cargos vagos nas regiões consideradas inóspitas. Surge como uma maneira de motivar os servidores a ocupar estas vagas. A fundamentação teórica visa fornecer embasamento para analisar se gratificações salariais são ou não consideradas fatores motivacionais e as legislações existentes sobre esse tipo de concessão.

### 2.1 MOTIVAÇÃO

O conceito de motivação, segundo Aguiar (1992), pode ser aplicado como sinônimo de desejo, necessidade, intenção, vontade, intuito, intenção, força psicológica para realizar uma ação, determinando a conduta do indivíduo.

Para Neves (2004, p.1)

A motivação [...] é uma fonte inspiradora para qualquer pessoa ir à busca de uma meta, é o que nos impulsiona para lutar todos os dias pelos nossos sonhos [...] O ser humano não perceberá o grande potencial que possui se não estiver disposto a acreditar que pode fazer coisas que os outros acreditam impossíveis.

Compartilhando da mesma idéia, Chiavenato (1994, p.101) afirma que “as necessidades ou motivos não são estáticos, ao contrário são forças dinâmicas e persistentes que provocam comportamentos”.

Finochetti (2010) lembra que inúmeras são as teorias motivacionais e que as mesmas podem manter enfoques diferentes, porém não são excludentes, sendo, ao contrário, complementares, sendo todas elas válidas. Conforme Vries (1993 *apud* FINOCHETTI, 2010, p.14) “tudo se passa como se cada pesquisador interessado pelo fenômeno se sentisse obrigado a elaborar sua própria teoria”.

Da mesma forma que Arnt (2010, p.16) uma vez que as teorias motivacionais são numerosas, o presente trabalho opta por adotar o reagrupamento em duas categorias, devido aos diferentes enfoques, sendo elas: as teorias de conteúdo estático e as teorias de processo.

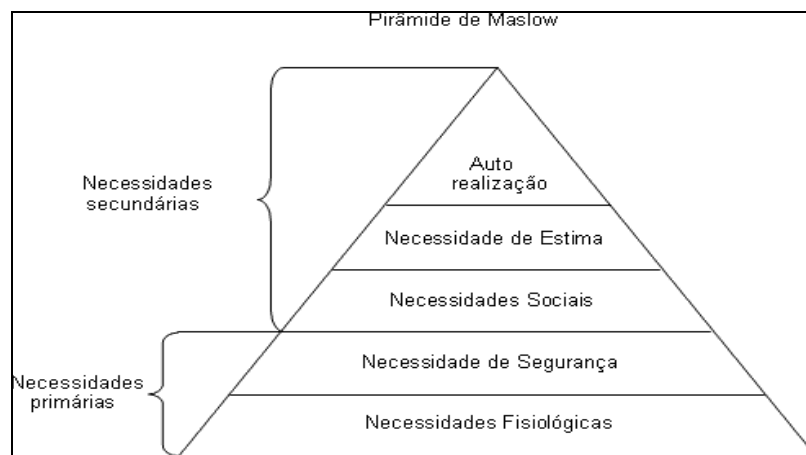
As teorias de conteúdo estático observam o que energiza o comportamento humano, encontrando seu ponto de partida na observação dos comportamentos mais simples. [...] E as teorias de processo, um pouco mais sofisticadas, analisam mecanismos motivacionais que analisam fatores que dirigem o comportamento.

Serão analisadas, conforme Arnt (2010) as Teorias de Conteúdo Estático (Teoria da Hierarquia de Necessidades de Maslow, Teoria ERC de Alderfer, Teoria das Necessidades Socialmente Adquiridas de McClelland, Teoria X e Teoria Y de McGregor e Teoria de Motivação-Higiene de Herzberg) e as Teorias de Processo (Teoria da Expectância de Vroom, e Teoria da Equidade de Adams). Uma vez que representa o assunto de análise, será abordado também o estudo de Bergue (2007) que analisa a motivação no Setor Público.

### 2.1.1 Teoria da hierarquia de necessidades

Inúmeros são os autores que escrevem sobre Teoria Motivacional, a maioria deles cita Abraham Maslow como o primeiro dos teóricos a merecer destaque sobre o assunto. Segundo Maslow (1954 *apud* BERGAMINI, 1982), as necessidades dos seres humanos obedecem a uma escala de valores:

Há uma graduação das necessidades humanas, que ditam uma hierarquia entre si. Uma vez satisfeita à necessidade localizada na base da hierarquia, o indivíduo passa a tentar satisfazer a próxima necessidade, ordenando-se da seguinte maneira: Necessidades fisiológicas, necessidades de segurança, necessidade social, necessidade de estima e necessidade de auto-realização.



**Figura 01 – Pirâmide de Maslow**  
Fonte: Chiavenato (1983), p. 367.



Segundo Gil (2010) a Pirâmide Hierárquica das Necessidades de Maslow considera a existência das diversas necessidades humanas, desde a mais básica até a mais complexa, sem a previsão de que existem diversas exceções quanto à seqüência hierárquica, fugindo ao aspecto de espontaneidade.

Chiavenato (2002) afirma que Maslow define em sua teoria o ser humano como eternamente insatisfeito, que possui vários níveis de necessidades e que apenas após uma estar razoavelmente satisfeita, outra se manifesta necessária. Entretanto o ser humano não possui essa característica estática e suas necessidades, mesmo que atendidas, constantemente passam por mudanças.

### **2.1.2 Teoria ERC de Alderfer**

Clayton Alderfer (1973 *apud* BERGAMINI, 1997) altera a Pirâmide de Necessidades de Maslow, reduzindo para três níveis, criando a Teoria ERC: necessidades básicas de existência, necessidades de relacionamento e necessidades de crescimento. Essas necessidades não estariam organizadas em forma hierárquica, como a teoria de Maslow, e mais de uma necessidade poderiam ser ativadas ao mesmo tempo. Entretanto essa teoria sofreu duras críticas por não possuir pesquisas suficientes que a justifiquem.

### **2.1.3 Teoria das necessidades socialmente adquiridas**

De acordo com McClelland (1997 *apud* MOTTA e VASCONCELOS, 2006) a motivação pode ser definida por três categorias distintas: necessidade de realização, necessidade de afiliação e necessidade de poder.

Segundo Stoner e Freman (1999, p.326):

Pessoas com altas necessidades de realização gostam de assumir responsabilidades pela solução de problemas; tendem a determinar para si mesmos objetivos moderadamente difíceis, e a riscos calculados para alcançar esses objetivos; valorizam muito o *feedback* sobre seu desempenho. Assim as pessoas com grande necessidade de realização tendem a ser altamente motivadas por situações de trabalho desafiadoras e competitivas; pessoas com pequena necessidade de realização tende a ter um desempenho fraco no mesmo tipo de situação.

Conforme McClelland (1997 *apud* MOTTA e VASCONCELOS, 2006) as pessoas que possuem necessidade de afiliação procuram a todo o momento estabelecer relacionamento pessoal próximo, priorizando amizades e evitando conflitos interpessoais. Essas pessoas seriam muito propensas a fazerem concessões a questões particulares.

As pessoas com necessidade de poder “gostam de estar no comando. Possuem preferências por situações competitivas e de status e tendem a se preocupar mais com o prestígio e a influência do que propriamente com o desempenho eficaz.” (ROBBINS, 2002 *apud* FINOCHETTI, 2010, p.19).

#### **2.1.4 Teoria X e teoria Y de McGregor**

Segundo Arnt (2010) a teoria do psicólogo Douglas McGregor apresenta a natureza humana sob dois aspectos distintos, a Teoria X e a Teoria Y. Enquanto a primeira apresenta o ser humano como um ser avesso ao trabalho, a segunda o apresenta como uma pessoa criativa e com grande gosto pelo trabalho realizado.

A teoria X, conforme Marras (2002, p.60):

O ser humano médio ou padrão tem aversão pelo trabalho e o evitaria se pudesse; por isso a maioria das pessoas deve ser obrigada, controlada, dirigida e intimidada com punição para ser levada a empregar esforços adequados na realização dos objetivos; o ser humano médio prefere ser dirigido, evitar responsabilidade, tem relativamente pouca ambição e deseja segurança acima de tudo.

Já a teoria Y, ainda segundo Marras (2002, p.60), baseia-se nas seguintes hipóteses:

Que o esforço físico e mental, despendido no trabalho, é tão natural como o despendido em recreação ou repouso; que o controle externo ou os regulamentos não são únicos meios para dirigir os esforços, tendo em vista o alcance dos objetivos organizacionais. O homem exercerá autocontrole e autodireção para alcançá-los; que o homem aprende, em condições apropriadas a não só aceitar, mas também a procurar responsabilidades. O empenho em alcançar os objetivos é função das recompensas associadas à sua realização; que é característica das pessoas a capacidade de exercer a imaginação, talento, espírito criador, na solução de problemas organizacionais. Essa característica é apenas, parcialmente explorada.

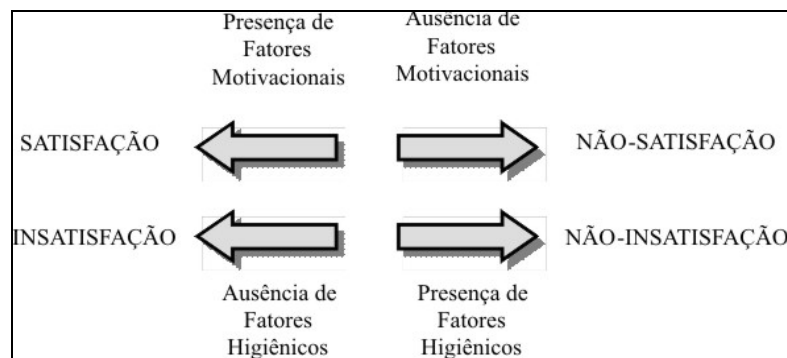
McGregor (1960 *apud* FINOCHETTI, 2010, p.24) na Teoria Y “estimula a administração a criar condições para que os membros da organização em todos os níveis buscam seus próprios objetivos, dirigindo seus esforços para o objetivo da organização”.

### 2.1.5 Teoria de motivação-higiene de Herzberg

Segundo o psicólogo industrial americano Herzberg (1997, p.61):

Os fatores envolvidos na produção da satisfação (e motivação) no trabalho são separados e distintos dos fatores que levam à satisfação no trabalho. Já que é necessário considerar fatores separados, dependendo do fato de estarmos examinando a satisfação ou insatisfação no trabalho, segue-se que esses dois sentimentos são antagônicos. O oposto de satisfação no trabalho não é insatisfação no trabalho, mas sim a ausência de satisfação; e, da mesma forma, o oposto de insatisfação no trabalho, não é satisfação no trabalho, mas sim ausência de insatisfação.

Conforme Bergamini (1997), a teoria de Herzberg define dois tipos de fatores ou de objetivos motivacionais de naturezas distintas. Os fatores definidos por ele como “motivacionais” são aqueles responsáveis por proporcionar satisfação, são aqueles relacionados ao cargo e a natureza do trabalho/tarefa realizada. São os fatores que levam ao reconhecimento e à valorização profissional. Já os fatores que não determinam aumento de satisfação, mas que quando não estão presentes geram insatisfação, são considerados pela teoria de Herzberg como fatores “higiênicos”. São aqueles fatores relacionados, por exemplo, a salários, chefia, política e diretrizes da organização. Quando esses fatores se apresentam de forma adequada conforme as expectativas do indivíduo, evitam a insatisfação, mas não geram satisfação e não proporcionam motivação.



**Figura 02 – Dois Fatores de Herzberg**

Fonte: Bergamini (1997), p. 32.

FATORES MOTIVACIONAIS OU INTRÍNSECOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Trabalho em si</li> <li>- Realização de algo importante</li> <li>- Exercício da responsabilidade</li> <li>- Possibilidade de aprendizagem e crescimento</li> </ul>
FATORES HIGIÊNICOS OU EXTRÍNSECOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estilo de liderança</li> <li>- Relações pessoais</li> <li>- Salário</li> <li>- Política de administração de Recursos Humanos</li> <li>- Condições físicas e segurança no trabalho</li> </ul>

**Figura 03 – Fatores Motivacionais e Higiênicos de Herzberg**

Fonte: adaptado de Bergamini (1997), p. 32.

### 2.1.6 Teoria da expectativa

Victor Vroom (1964 *apud* ROBBINS, 2005, p.148) define motivação através do modelo VIE (Valência, Instrumentalidade e Expectância):

Essa teoria sugere que um funcionário se sente motivado a despende um alto grau de esforço quando acredita que isso vai resultar em uma boa avaliação de desempenho; que a boa avaliação vai resultar em recompensas organizacionais, tais como bonificação, aumento de salário ou promoção; e que estas recompensas vão atender suas metas pessoais.

De acordo com Bergamini (1990 *apud* FINOCHETTI, 2010, p.22) “faz-se necessário que administradores possuam habilidade para identificar as expectativas dos funcionários e criar ambiente propício à motivação”.

### 2.1.7 Teoria da equidade

A teoria da equidade apresenta, conforme Finochetti (2010), o fato de que a remuneração é fator desencadeador de grande insatisfação se entendido pelo indivíduo de que é distribuído de forma desigual, sem equidade.

De acordo com Chiavenato (2002, p.366):

Quando há ausência de equidade, o funcionário experimenta um sentimento de injustiça e insatisfação. Por exemplo, quando da percepção de um salário menor ou maior do que ele julga ser justo. Os sentimentos de injustiça e insatisfação levam a tensão, raiva ou culpa que provocam danos ao desempenho do pessoal.

Ainda quanto à equidade, conforme Fayol (1990, p.61):

Para que o pessoal seja estimulado a empregar no exercício de suas funções toda boa vontade e o devotamento de que é capaz, é preciso que sejam tratados com benevolência; a equidade resulta da combinação da benevolência com a justiça. A equidade exige em sua aplicação, muito bom senso, muita experiência e muita vontade.

Segundo Arnt (2010), essa teoria considera que as pessoas diferem, inclusive quanto às suas expectativas e desta forma deve ser avaliado pelo gestor a influência do ambiente de trabalho e dos demais fatores ligados a sua execução no resultado esperado do indivíduo.

### **2.1.8 Teoria da motivação no setor público**

Uma vez que o objeto de estudo situa-se no serviço público, é interessante avaliar os fatores motivacionais especificamente neste setor. Bergue (2007, p.255) identifica como fatores motivadores ao indivíduo em assumir funções na administração pública a interação do indivíduo com níveis de poder, status, remuneração, segurança, realização pessoal, realização profissional e atribuições do cargo. De acordo com ele:

A possibilidade de aquisição de estabilidade constitui um dos principais traços que caracterizam os cargos públicos. Além disto, a remuneração, busca por realização pessoal ou profissional, status conferido pelo exercício do cargo, poder e segurança decorrentes das condições de trabalho próprias do serviço público direcionam o comportamento do indivíduo na organização.

Após análise das Teorias acerca de motivação, pode-se concluir que remuneração, por si só, não é fator motivacional.

Segundo Arnt (2010), os estudos de Bergue permitem afirmar que, aplicando a Teoria dos Dois Fatores de Herzberg, a remuneração não constitui por si só fator de satisfação, visto que as pessoas jamais se consideram “satisfeitas” por muito tempo com sua remuneração, mas que a falta de remuneração adequada gera grande insatisfação.

Teorias de Conteúdo Estático	Teorias de Processo
<p><b>Teoria da Hierarquia de Necessidades de Maslow</b> As necessidades humanas seguem uma hierarquia, a partir do momento que é atendida uma necessidade, passa-se ao nível seguinte, define através da Pirâmide de Necessidades. As Necessidades Primárias são Necessidades Fisiológicas e Necessidades de Segurança; As Necessidades Secundárias são: Necessidades Sociais, Necessidades de Estima e Auto-Realização.</p>	<p><b>Teoria da Expectância de Vroom</b> Motivação depende diretamente da combinação Valência, Instrumentalidade e Expectância. A chefia precisa identificar as expectativas dos funcionários e criar ambiente propício à motivação.</p>
<p><b>Teoria ERC de Alderfer</b> Baseia-se também na Pirâmide de Necessidades, reduzindo para três níveis: Necessidades Básicas de Existência, Necessidades de Relacionamento e Necessidades de Crescimento.</p>	
<p><b>Teoria das Necessidades Socialmente Adquiridas de McClelland</b> Define a motivação como desencadeada por três fatores: Necessidade de Realização, Necessidade de Afiliação e Necessidade de Poder.</p>	
<p><b>Teoria X e Teoria Y de McGregor</b> A Teoria X define o ser humano como essencialmente avesso ao trabalho, enquanto a Teoria Y o define como uma pessoa criativa e com grande gosto pelo trabalho realizado.</p>	<p><b>Teoria da Equidade de Adams</b> O indivíduo tem sua motivação influenciada pela análise da equidade, do tratamento desigual, da sensação de justiça/injustiça decorre a satisfação/insatisfação.</p>
<p><b>Teoria de Motivação-Higiene de Herzberg</b> Os fatores que levam a motivação são aqueles responsáveis por proporcionar satisfação: o cargo, a natureza do trabalho, ao reconhecimento e à valorização profissional. Fatores que não determinam aumento de satisfação, mas que quando não estão presentes geram insatisfação, são considerados fatores higiênicos: salários, chefia, política e diretrizes da organização.</p>	
<p><b>Teoria da Motivação no Setor Público</b> A estabilidade, a remuneração, a busca por realização pessoal ou profissional, o status conferido pelo exercício do cargo, poder e segurança decorrentes das condições de trabalho próprias do serviço público direcionam o comportamento do indivíduo na organização.</p>	

**Figura 04 – Quadro Comparativo das Teorias Motivacionais**

Fonte: adaptado pela autora.

## 2.2 REMUNERAÇÃO

O conceito de remuneração, segundo Ferrão (2008), é a retribuição ou remuneração total recebida em troca do trabalho realizado, podendo ser constituída por três componentes: remuneração básica (salário por mês ou por hora), incentivos salariais (como bônus e participação nos lucros) e benefícios (como seguros em geral, refeições subsidiadas, residência funcional, entre outros).

Segundo Silva (2009):

Remuneração é tudo aquilo que o empregado recebe como consequência do trabalho que desenvolve na organização. Enquanto o salário é ajustado no contrato de trabalho, a remuneração pode ser composta de parcelas que vão surgindo no seu curso, como prêmios, gratificações habituais, adicionais por tempo de serviço, etc. Assim, a remuneração representa o total dos ganhos obtidos pelo empregado em função do contrato de trabalho e pela prestação do serviço, inclusive os valores recebidos de terceiros.

De acordo com Kianvu Tamo (2008 *apud* Chimpolo, 2009, p. 08):

A manutenção de recursos humanos consiste na utilização de procedimentos que favorecem a consonância entre os anseios de recursos humanos e as expectativas da organização, a fim de estimular o desempenho no trabalho que participa no alcance dos resultados projetados pela gestão. Estes anseios relativos ao desenvolvimento pessoal são econômicos e psicossociais e o conjunto de meios e recompensas, principalmente a remuneração, contribui na mobilização e motivação de recursos humanos.

Conforme Chiavenato (1999), através da administração de salários a empresa estabelece estruturas salariais justas e adequadas para a organização, sendo que essas estruturas devem buscar manter o equilíbrio entre os fatores internos e externos. De acordo com Ferrão (2008), esse equilíbrio entre os fatores internos e externos deve ocorrer, em nível interno, garantindo que os salários sigam uma justiça distributiva, com cada trabalhador recebendo de acordo com as contribuições prestadas. Em nível externo, os salários devem ser compatíveis com os pagos no mercado de trabalho, levando-se em consideração principalmente os concorrentes, o exercício de funções similares e considerando os diferenciais como localização geográfica da empresa, seu ramo de atividade, o tamanho e a política salarial.

Ainda segundo Ferrão (2008, p.5):

Não existe nada mais polêmico do que discutir sobre salário, principalmente a respeito do aspecto motivação. Muitos defendem, utilizando a hierarquia de necessidades de Maslow, que é um fator motivador e atende as necessidades mais básicas da hierarquia. Outros, utilizando a teoria dos fatores de Herzberg, acreditam que o salário é um fator higiênico. Há ainda aqueles que defendem que não acreditam na motivação extrínseca e defendendo a idéia de reforçadores de comportamento, afirmam que o salário é um reforçador financeiro (...) ao compararmos as literaturas sobre compensação de pessoas nas décadas passadas e as produzidas recentemente encontramos diferenças consideráveis entre os conceitos e as práticas de remuneração do passado e a evolução do conceito de recompensa dos últimos anos. A discussão de recompensas individuais e em grupo está mais ampla e diversificada e atrelada aos objetivos e metas institucionais.

Segundo Chiavenato (1999), o Plano de Cargos e Salários, considerado o modelo mais tradicional de remuneração dos trabalhadores, possui como objetivo manter o equilíbrio interno e externo dos fatores, permitir o controle financeiro dos gastos com remunerações

fixas e variáveis, estabelecer o controle de promoções e o cumprimento da legislação. Para atender a esses objetivos estratégicos, atualmente, os Planos de Cargos e Salários tem sido atrelados a sistemas de recompensas mais flexíveis.

Desta forma, se considerarmos que a Política de Cargos e Salários deve atender a objetivos estratégicos, e as áreas de difícil acesso possuem características que elevam o custo de vida, conclui-se que se trata de estabelecer uma política salarial justa e adequada a implementação da Gratificação Especial de Localidade.

### 2.3 LEGISLAÇÃO SOBRE GRATIFICAÇÃO DE LOCALIDADE

A Gratificação Especial de Localidade (GEL) foi concedida aos servidores da União pela Lei nº 8.270, de 17 de dezembro de 1991:

Art. 17. Será concedida gratificação especial de localidade aos servidores da União, das Autarquias e das Fundações Públicas Federais em exercício em zonas de fronteira ou em localidades cujas condições de vida o justifiquem, conforme dispuser regulamento a ser baixado pelo Poder Executivo no prazo de trinta dias.

Parágrafo único. A gratificação de que trata este artigo:

- a) é calculada com base nos percentuais de quinze por cento sobre o vencimento do cargo efetivo, no caso de exercício em capitais e de trinta por cento, em outras localidades;
- b) não se incorpora ao provento de aposentadoria ou disponibilidade;
- c) não serve de base de cálculo de contribuição previdenciária.

A Lei nº 8.270, de 17 de dezembro de 1991 vinculava o pagamento da GEL aos servidores em exercício em áreas de fronteira ou em localidades onde as condições de dificuldade de acesso, elevado custo de vida, reduzidas disponibilidades de educação e saúde, entre outros assim o justificassem, porém não estabelecia critérios para determinar a classificação dessas localidades. Em 10 de abril de 1992 a Presidência da República publicou o Decreto nº 493 que regulamentou a GEL:

Art. 1º. A Gratificação Especial de Localidade referida no art. 17, da Lei nº 8.270, de 17 de dezembro de 1991, será concedida aos servidores da União, das Autarquias e das Fundações Públicas Federais em exercício em zonas de fronteiras ou nas localidades referidas no Anexo a esse Decreto.

§1º A gratificação de que trata este artigo incide sobre o vencimento do cargo de provimento efetivo nos seguintes percentuais:

- a) quinze por cento, no caso de exercício em capitais;
- b) trinta por cento, no caso de exercício em outras localidades.

Segundo informação do Programa de Desenvolvimento da Faixa de Fronteira, divulgado no site o Ministério da Integração Nacional, a região da Faixa de Fronteira





Art. 32. Aos funcionários referidos nas alíneas “a”, “b” e “c” do artigo 31, será concedida uma gratificação especial de 50 a 100% (cinquenta a cem por cento) dos seus vencimentos, quando ocupantes de cargos em comissão ou com atribuições técnicas ou especializadas e de 20 a 50% (vinte a cinquenta por cento), nos demais casos.

§ 1º Suspender-se-á o pagamento da gratificação especial a funcionário com exercício em repartição localizada fora do Território e ao que dele se afastar.

§ 2º A gratificação de que trata este artigo será calculada exclusivamente sobre o vencimento-base do cargo, não incidindo sobre qualquer adicional.

A Presidência da República instituiu aos militares das Forças Armadas a Gratificação de Localidade Especial, através da Medida Provisória nº 2.215-10 de 31 de agosto de 2001:

Art. 3º Para os efeitos desta Medida Provisória, entende-se como:

I - soldo - parcela básica mensal da remuneração e dos proventos, inerente ao posto ou à graduação do militar, e é irredutível;

II - adicional militar - parcela remuneratória mensal devida ao militar, inerente a cada círculo hierárquico da carreira militar;

III - adicional de habilitação - parcela remuneratória mensal devida ao militar, inerente aos cursos realizados com aproveitamento, conforme regulamentação;

IV - adicional de tempo de serviço - parcela remuneratória mensal devida ao militar, inerente ao tempo de serviço, conforme regulamentação, observado o disposto no art. 30 desta Medida Provisória;

V - adicional de compensação orgânica - parcela remuneratória mensal devida ao militar para compensação de desgaste orgânico resultante do desempenho continuado de atividades especiais, conforme regulamentação;

VI - adicional de permanência - parcela remuneratória mensal devida ao militar que permanecer em serviço após haver completado o tempo mínimo requerido para a transferência para a inatividade remunerada, conforme regulamentação;

VII - gratificação de localidade especial - parcela remuneratória mensal devida ao militar, quando servindo em regiões inóspitas, conforme regulamentação;

Conforme anexo III da Medida Provisória nº 2.215-10, os percentuais de gratificação estabelecidos seriam de 20 por cento para localidades classificadas na Categoria A e 10 por cento para localidades classificadas na Categoria B.

Se foi concedida aos militares gratificação com a mesma finalidade de custeio após a extinção da GEL, nota-se que o próprio Governo Federal reconheceu a necessidade de remunerar de forma diferenciada aqueles que por necessidade de trabalho sejam obrigados a permanecer em áreas de difícil acesso. Logo, a concessão, ou não desse tipo de gratificação parece estar mais justificada por decisões de política de governo do que realmente por critérios de necessidade.

**Tabela 01 - Critérios da Pontuação que fundamentam a classificação das localidades e guarnições Especiais e Respectivas Categorias**

ASPECTOS	BOM	SATISFATÓRIO	DEFICIENTE	INEXISTENTE
a) Saúde				
b) Habitação				
c) Educação				
d) Serviços e Saneamento Básico				
e) Apoio de outras Organizações Militares	De 6,01 a 10,00 pontos	De 3,01 a 6,00 pontos	De 0,01 a 3,00 pontos	0,00 pontos
f) Apoio de outros Órgãos e Entidades Públicas				
g) Transporte e Meios de Acesso				
h) Comércio e Lazer				
i) Incidência de Doenças e Epidemias				
Observações:	1) Pontuação Máxima = 90 pontos 2) A pontuação de cada aspecto considerado de “a” até “i” será a média aritmética dos respectivos itens que o compõem. 3) A pontuação de cada localidade será obtida mediante a média dos pontos e aspectos considerados. 4) Classificação das Localidades: Especial Categoria A: Até 50% da pontuação máxima; Especial Categoria B: de 51% até 80% da pontuação máxima; e Localidade Não Especial: de 81% até 100% da pontuação máxima 5) A classificação das localidades e Guarnições como especiais por motivo de importância estratégica e outros fatores relevantes independe da pontuação obtida na avaliação dos aspectos acima listados.			

Fonte: adaptado do Anexo III da Medida Provisória nº 2.215-10

A Gratificação Especial de Localidade (destinada aos servidores civis) foi revogada pela Medida Provisória n.º 1.573-7, de 1997, que foi posteriormente convertida na Lei n.º 9.527, de 10 de dezembro de 97, transformando-a em Vantagem Pessoal Nominalmente Identificada (VPNI) determinando a extinção de seu pagamento nas hipóteses de exercício do servidor em localidade não prevista na legislação anterior e na aposentadoria:

"Art. 2º Ficam extintas as gratificações a que se refere o item VI do Anexo II do Decreto-Lei nº 1.341, de 22 de agosto de 1974, o item V do Anexo IV da Lei nº 6.861, de 26 de novembro de 1980, o Anexo I do Decreto-Lei nº 1.873, de 27 de maio de 1981, e o art. 17 da Lei nº 8.270, de 17 de dezembro de 1991. § 1º A importância paga em razão da concessão das gratificações a que se refere o caput deste artigo passa a constituir, a partir da publicação desta Lei e em caráter transitório, vantagem pessoal nominalmente identificada, sujeita exclusivamente a atualização decorrente de revisão geral da remuneração dos servidores públicos federais. § 2º A vantagem a que se refere o parágrafo anterior não se incorpora aos proventos de aposentadoria e pensões, extinguindo-se o seu pagamento na hipótese em que o servidor passar a ter exercício, em caráter permanente, em outra localidade não discriminada expressamente nas normas vigentes a época de sua concessão."

A revogação do art. 17 da Lei n.º 8.270/91 não afetou o direito à percepção da referida gratificação aos servidores que permanecem lotados nas cidades localizadas nas zonas de fronteira. Ficou determinado que a VPNI fosse extinta quando o servidor passasse a ter exercício em outra localidade diferente daquelas fixadas como zonas de fronteira e regiões inóspitas.

Desta forma, o fato de existirem servidores lotados nas mesmas localidades, trabalhando juntos, que recebem ainda hoje a GEL, na forma de VPNI e outros servidores recém-ingressos aos órgãos através de concurso público de provimento de vagas, ou através de remoção, caracteriza a falta de observação ao fator de equidade, visto que as necessidades dos servidores estão sendo tratada de forma desigual. Entretanto, o fato de desvincular a gratificação do valor do salário, transformando-a em VPNI, com correção não vinculada ao reajuste salarial, ocasionou a desatualização desta gratificação e os servidores que ainda fazem jus a estão recebendo não mais nos percentuais de 15 e 30 por cento do vencimento básico, mas de aproximadamente dois e cinco por cento, defasados pelas constantes faltas de correção.

Uma vez que existem, nas regiões inóspitas e de difícil acesso, um considerável aumento de custo de vida, por conta da logística, serviços de saúde e educação oferecidos de forma precária, insalubridade, pouca ou quase nenhuma opção de lazer, os servidores públicos federais sentem-se desmotivados de assumirem cargos nestas localidades, visto que suas necessidades primárias, os fatores higiênicos, não estariam sendo atendidas, causando insatisfação.

Não foi localizado o registro dos motivos que levaram à extinção da GEL aos servidores públicos federais. A situação de dificuldade logística e de acesso aos serviços que levou à concessão da gratificação permanecia quando de sua extinção e permanece até os dias atuais, fato este que justificou a concessão de gratificação semelhante aos militares das Forças Armadas.

No capítulo a seguir serão apresentados os procedimentos metodológicos utilizados na pesquisa.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

No presente capítulo serão apresentadas as técnicas utilizadas para realização da pesquisa, a definição do público-alvo, o tamanho da amostra e definidas as formas de coleta e análise dos dados.

#### 3.1 MÉTODO

O método escolhido para a realização da pesquisa é o estudo de caso descritivo, uma vez que a organização a ser estudada e o assunto de análise estão diretamente ligados ao dia a dia da aluna proponente, tendo esta, inclusive, vivenciado a situação de pesquisa.

Como citado por Martins (2008):

O Estudo de Caso é um dos tipos de pesquisa qualitativa [...] É uma investigação que se assume como particularística, debruçando-se sobre uma situação específica, procurando descobrir o que há nela de mais essencial e característico.

#### 3.2 COLETA DE DADOS

A coleta dos dados realizou-se inicialmente através da busca por documentação na FUNAI e nos demais órgãos do Governo Federal sobre o pagamento e a demanda pelo pagamento de Gratificação Especial de Localidade. Em seguida a coleta de dados foi complementada, através de entrevistas pessoais, individuais, e da análise dos documentos/legislações que garantem a demais órgãos de governo o pagamento de gratificação a servidores lotados em regiões inóspitas e de difícil acesso. Buscaram-se também informações junto a sindicatos de servidores, que vem lutando pela implantação de remuneração diferenciada para aqueles que estejam lotados em área de fronteira, para coleta de dados do atual andamento dessa demanda.

### 3.3 AMOSTRA

Foram realizadas doze entrevistas, seis com servidores da FUNAI de três diferentes cidades e seis servidores de outros órgãos, sendo dois militares das Forças Armadas, dois membros da Polícia Federal e dois da Polícia Rodoviária Federal. Para as entrevistas com os servidores da FUNAI, as cidades foram escolhidas pelo critério de nunca ter havido esse tipo de gratificação, localidade onde havia a gratificação, mas foi extinta, e localidade onde os servidores antigos permanecem recebendo a gratificação através de VPNI.

Desta forma as cidades escolhidas para realização da pesquisa com servidores da FUNAI foram: Brasília/DF, Campo Grande/MS e Tabatinga/AM. Em cada uma dessas cidades realizou-se a entrevista com dois servidores, sendo um homem e uma mulher, um que seja servidor público desde data anterior a data de referência e outro que tenha ingressado ao órgão, posterior a data de referência.

A data de referência escolhida é 10 de dezembro de 1997, data em que foi extinta pela Presidência da República a GEL e definido seu pagamento através de VPNI.

### 3.4 APLICAÇÃO DO INSTRUMENTO DE PESQUISA

Uma vez que existem as limitações logísticas da aplicação do instrumento, apenas na cidade de Campo Grande/MS as entrevistas foram realizadas pessoalmente. Nas demais localidades propostas, as entrevistas foram realizadas por telefone e por e-mail.

### 3.5 ANÁLISE DOS DADOS

A análise dos dados foi realizada através do estudo das respostas obtidas nas entrevistas em confronto com os documentos disponíveis, as atuais demandas conhecidas e suas justificativas para concessão do objeto de estudo.

Em complemento às entrevistas, foi realizado levantamento junto aos sindicatos dos policiais federais e dos policiais rodoviários federais, visto que esses estão em estágio avançado com relação à reivindicação dessa gratificação.

Levou-se em consideração também as observações pessoais da autora da pesquisa, uma vez que a mesma residiu em área considerada inóspita no período de 2005 a 2009, tendo vivenciado e presenciado dificuldades pelas quais passam servidores, da FUNAI e de outros órgãos públicos, no exercício de suas funções nessas regiões.

## 4 A FUNDAÇÃO NACIONAL DO ÍNDIO

Conforme consta na página oficial da FUNAI na internet, essa Fundação foi criada no ano de 1967 através da Lei 5.731, sendo um órgão vinculado ao Ministério da Justiça. Cabe a ela a responsabilidade pelo estabelecimento e execução da política indigenista brasileira em cumprimento ao que determina a Constituição Federal Brasileira de 1988.

A FUNAI tem como objetivo principal promover políticas de desenvolvimento sustentável das populações indígenas, aliar a sustentabilidade econômica à sócio-ambiental, promover a conservação e a recuperação do meio ambiente, controlar e mitigar possíveis impactos ambientais decorrentes de interferências externas às terras indígenas, monitorar as terras indígenas regularizadas e aquelas ocupadas por populações indígenas, incluindo as isoladas e de recente contato, coordenar e implementar as políticas de proteção aos grupos isolados e recém-contatados e implementar medidas de vigilância, fiscalização e de prevenção de conflitos em terras indígenas.

No dia 28 de dezembro de 2009, através do Decreto nº. 7.056, a FUNAI foi reestruturada, sofrendo alteração em sua organização, passando a integrar a sua estrutura:

- I – Gabinete da Presidência (GABPR)
- II – Procuradoria Federal Especializada (PFE)
- III – Auditoria Interna (AUDIN)
- IV – Corregedoria (CORREG)
- V – Ouvidoria (OUVI)
- VI – Diretoria de Administração e Gestão (DAGES)
  - Coordenação-Geral de Gestão Estratégica (CGGE)
  - Coordenação-Geral de Orçamento, Contabilidade e Finanças (CGOF)
  - Coordenação-Geral de Recursos Logísticos (CGRL)
  - Coordenação-Geral de Gestão de Pessoas (CGGP)
- VII – Diretoria de Promoção ao Desenvolvimento Sustentável (DPDS)
  - Coordenação-Geral de Gestão Ambiental (CGGAM)
  - Coordenação-Geral de Educação (CGE)
  - Coordenação-Geral de Promoção ao Etnodesenvolvimento (CGETNO)
  - Coordenação-Geral de Promoção dos Direitos Sociais (CGPDS)
- VIII – Diretoria de Proteção Territorial (DPT)
  - Coordenação-Geral de Assuntos Fundiários (CGAF)
  - Coordenação-Geral de Geoprocessamento (CGEO)
  - Coordenação-Geral de Identificação e Delimitação (CGID)



Coordenação-Geral de Monitoramento Territorial (CGMT)

Coordenação-Geral de Índios Isolados e Recém Contatados (CGIIRC)

XI – Diretoria Colegiada

X - Comitês Regionais

XI – Conselho Fiscal

XII - Coordenações Regionais (CRs), totalizando 36 em todo Brasil

Coordenações Técnicas Locais (CTLs) vinculadas às CRs, sendo 297 em todo o país.

XIII – Museu do Índio (MI)

Para atender às demandas de atendimento das populações indígenas, a FUNAI conta com um orçamento anual de R\$ 423,1 milhões desde a sua reestruturação, aumento este bastante significativo, uma vez que era de R\$ 100 milhões em 2006. Esse dado demonstra a atenção que o Governo Federal vem promovendo para melhorar as condições de vida dos povos indígenas.

Foi autorizada pelo Ministério do Planejamento Orçamento e Gestão (MPOG), em 2009 a contratação de 3.100 novos servidores, através de concurso público para provimento de cargos a serem preenchidos até 2012. Destes, 425 ingressaram no órgão no final de 2010, totalizando hoje o quadro funcional da Fundação em aproximadamente 2.564 servidores, para atender às demandas de uma população de mais de 800 mil indígenas, distribuídos entre 683 Terras Indígenas.

Há de se registrar que aproximadamente 70% do quadro funcional da FUNAI completará tempo mínimo que permite a aposentadoria até 2013, fato esse que possivelmente gere uma sensível redução no quadro funcional do órgão. Igualmente importante a informação partilhada por servidores da fundação de que, devido às condições inóspitas de trabalho encontradas nas áreas localizadas próximas às Terras Indígenas, parte dos servidores ingressos na Fundação através do concurso de 2010, tentaram ser removidos (transferidos) para grandes centros e, por não conseguirem, pediram exoneração do cargo.

**Tabela 02 – Progressão do Quadro Funcional da FUNAI**

<b>SITUAÇÃO/ANO</b>	<b>1990</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2010</b>
População indígena	235.616	358.397	370.000	385.000	400.000	415.000	440.554	817.000
Servidores efetivos	5.518	2.290	2.243	2.209	2.160	2.141	2.139	2.564
Relação índio por servidor	43	157	165	174	185	194	206	319

Fonte: adaptado da Diretoria de Administração/FUNAI (2005).

Observa-se que em 1990, a FUNAI possuía mais que o dobro de servidores que o quadro atual, sendo que a população a ser atendida por esses servidores mais que triplicou no mesmo período.

Os motivos que levaram a esse grande aumento em um curto período talvez possa ser explicado tanto pelas atuais políticas de governo, que tem permitido o respeito e reconhecimento às minorias étnicas, que não mais se vêem obrigadas a negar suas origens com receio de sofrerem preconceito, quanto a concessão de benefícios sociais a essas minorias. Seria necessário um estudo mais aprofundado sobre o assunto, que haveria de considerar inclusive a legislação vigente que estabelece que, conforme Lei 6.001, de 19 de dezembro de 1973, indígena é “todo indivíduo de origem e ascendência pré-colombiana que se identifica e é identificado como pertencente a um grupo étnico cujas características culturais o distinguem da sociedade nacional”.

## 5 RESULTADOS

### 5.1 RESULTADOS DAS ENTREVISTAS

Os dados a seguir apresentam os resultados das entrevistas realizadas, conforme fundamentação teórica, as mesmas buscaram averiguar se a concessão da GEL seria fator motivacional ou se os servidores públicos federais sentem-se desmotivados de assumirem cargos nestas localidades, visto que suas necessidades primárias, os fatores higiênicos, não estariam sendo atendidas, causando insatisfação.

Foram entrevistados seis servidores da FUNAI, nas cidades de Brasília/DF, Campo Grande/MS e Tabatinga/AM. No intuito de colher informações com servidores de outros órgãos, que passam por dificuldades semelhantes no dia a dia de suas funções, foram realizadas entrevistas com dois militares das Forças Armadas, dois Agentes da Polícia Federal e dois Inspetores da Polícia Rodoviária Federal. Devido às características das atividades desempenhadas pelos entrevistados, será mantido sigilo sobre a identidade dos mesmos.

Do quantitativo de entrevistados, sete são homens e cinco são mulheres. A faixa etária foi distribuída da seguinte forma: três entrevistados de 25 a 35 anos, quatro na faixa de 36 a 45 anos e cinco de 46 a 55 anos. O grau de escolaridade da maioria dos entrevistados é curso superior, sendo oito com curso superior completo, dois com curso superior incompleto e dois nível médio. Quanto ao tempo de serviço, quatro entrevistados estão no seu atual órgão de lotação há menos de três anos, três há mais de três anos, porém há menos de 10 anos e cinco entrevistados trabalham em seu órgão há mais de 20 anos.

Apenas cinco entrevistados tiveram outro emprego anterior ao seu atual, para os demais, trata-se da primeira experiência profissional, sendo que nenhum dos que possui mais de 20 anos de tempo de serviço teve emprego formal anterior. Dos cinco que tiveram experiência profissional anterior, apenas dois ocuparam funções em instituições privadas, os demais foram servidores públicos em outros órgãos.

Todos responderam que gostam de trabalhar em seus órgãos, pela identificação com o trabalho realizado, porém a maioria afirmou que sua atual estrutura de trabalho é deficitária e que seriam necessárias mudanças para garantir a melhoria do trabalho realizado.

Dos fatores apresentados pelos entrevistados, o de maior incidência é a necessidade de programas de especialização de pessoal, através da promoção de cursos específicos, visando a

melhor qualificação do servidor para a execução de suas funções. O investimento em infraestrutura adequada para execução das ações também foi citado com grande importância, segundo um dos entrevistados: “não tem como executar nosso trabalho, sem equipamento, sem carro e às vezes até sem papel e impressora”.

Foi apontada, por alguns, a necessidade de garantir a adequada utilização dos recursos públicos, através de ações voltadas para a missão do órgão, com menos influência política na tomada de decisões e com a valorização dos servidores do quadro, garantindo que os cargos de chefia e gerência sejam ocupados por servidores efetivos, que conhecem a realidade mais à fundo do que aqueles indicados por questões políticas e, na maioria das vezes, sem comprometimento com o órgão.

Apenas dois dos entrevistados mostraram interesse em serem transferidos da sua atual cidade de lotação. O motivo do não interesse, em sua maioria é devido ao fato de estarem estruturados com suas famílias no atual endereço e qualquer mudança seria vista como um grande transtorno até nova adaptação. Os entrevistados apresentam as questões de moradia, saúde, lazer, emprego e educação como fortes indicadores para se manter na mesma cidade. A proximidade com a família, e muitas vezes com a cidade natalícia é outro fator preponderante.

Ao questionados sobre quais fatores seriam considerados relevantes a serem observados em uma possível nova sede de lotação, cinco entrevistados apontaram os aspectos financeiros. Nesse ponto não só uma possível concessão de gratificação foi considerada, mas principalmente uma localidade que não gerasse aumento nos gastos com moradia, saúde, lazer, educação. A infraestrutura da provável cidade foi um fator frequentemente apontado pelos entrevistados, mas a estrutura do órgão na nova sede também foi colocada como fator de peso. A maioria dos entrevistados não se coloca muito propenso a trabalhar em uma localidade onde o órgão sofre de carência de materiais e de pessoal, este fato é visto por eles como uma localidade onde os servidores estariam constantemente sobrecarregados e sem condições adequadas de executar suas funções.

Muitos não consideram o salário como fator motivacional, ao menos não na atualidade. Foi citado pelos servidores mais antigos que antes dos últimos aumentos salariais concedidos pelo Governo Federal, muitos eram voluntários para mudança de lotação visando uma melhoria salarial, que na maioria das vezes não ocorria. Com as atuais tabelas salariais, os servidores passaram a receber remuneração adequada, não mais se aventurando no intuito do recebimento dos benefícios financeiros das movimentações.

Quanto à possibilidade de mudança de lotação, caso fosse ofertada uma gratificação, como a GEL, metade dos entrevistados afirmou que poderia considerar a possibilidade de

mudança de lotação, porém, ao conhecer os valores possíveis para a concessão da gratificação, todos afirmaram que esse tipo de gratificação sozinho seria insuficiente para que esses fossem voluntários para uma transferência.

Foram apontados pelos entrevistados pontos a serem considerados, além da GEL, para tornar viável a opção de ser voluntário para trabalhar nas áreas de fronteira:

- a) Garantia de mobilidade após tempo mínimo – os servidores afirmam poder considerar a lotação em áreas de fronteira ou inóspitas, porém não se colocam voluntários para períodos indeterminados. Segundo entrevistas, seria necessário garantir a possibilidade de transferência para nova lotação, ou retorno para a lotação de origem, após dois ou três anos na localidade de difícil acesso;
- b) Formas de garantir a redução das despesas do servidor e de seus familiares, através de benefícios como moradia em imóvel funcional, com despesas de água e energia inclusas;
- c) Dias adicionais nos períodos de férias, uma vez que as regiões, por tratar-se de difícil acesso, consumiriam dias de descanso nos deslocamentos, desta forma seria possível utilizar o período total de férias no lazer e descanso; e
- d) Mais opções de atendimento de saúde, através de convênios com outros órgãos públicos.

Quanto às propostas apresentadas, se observarmos às condições disponíveis aos militares das Forças Armadas, registre-se que:

- a) Àqueles militares lotados nas localidades consideradas Guarnições Especiais Categoria A, é garantida a movimentação para nova localidade após dois anos de serviço;
- b) Existem imóveis funcionais à disposição dos militares na maioria das cidades consideradas Guarnições Especiais, porém o quantitativo de imóveis não é suficiente para atender a todo o efetivo de militares, existindo uma fila de espera para ocupação. As despesas de água e energia são custeadas pelos atuais usuários dos imóveis e não pelo órgão;
- c) Aos militares lotados nessas regiões são concedidos oito dias adicionais aos períodos de férias, visando os deslocamentos da ida e da volta a sua cidade de destino, considerando que algumas cidades não possuem aeroportos e o acesso via terrestre ou fluvial demanda bastante tempo às cidades mais estruturadas; e

- d) As unidades militares possuem quadro de pessoal de saúde que prestam atendimento aos militares lotados nessas regiões e seus dependentes.

Outra característica das indenizações pagas aos membros das Forças Armadas, que difere dos procedimentos de remoção dos servidores federais ligados ao Poder Executivo é o custeio das despesas de mudança pelo próprio militar, através do repasse à ele dos valores de quatro ajudas de custo (correspondente a quatro vencimentos básicos brutos), acrescido dos valores referentes a passagens, transporte de mobiliário e de veículos. Esse valor de indenização é garantido aos militares na ida para a região e na saída, o que possibilita a eles, no período de dois a três anos de permanência em região de fronteira, uma ótima fonte de poupança indireta.

Aos demais servidores federais do Poder Executivo, paga-se, como indenização de remoção, o valor de um salário bruto por dependente que o acompanhe, limitado a três dependentes, as demais despesas, com passagens e transporte de mobiliário são pagas pelo próprio órgão às empresas prestadoras dos serviços, não tendo o servidor acesso ao recurso financeiro.

Logo, observa-se que as Forças Armadas conseguem ofertar aos seus integrantes, atrativos e condições adequadas de trabalho e atrativo financeiro nas áreas de fronteira e regiões consideradas inóspitas. Em decorrência desse fato, existe uma procura muito grande de pessoal propenso a voluntariar-se maior do que a disponibilidade de vagas. Isso garante uma constante permuta de servidores e a presença do Estado Brasileiro, pelo menos no que concerne as Forças Armadas.

## 5.2 RESULTADO DO LEVANTAMENTO DE DADOS

Segundo informações divulgadas no site oficial da Federação Nacional dos Policiais Federais (Fenapef), os sindicatos dos policiais federais, dos funcionários da Seguridade Social, dos auditores da Receita Federal e dos policiais rodoviários federais, estão realizando encontros visando tratar da unificação da luta pela GEL para os servidores lotados nas áreas de fronteira e nas regiões consideradas inóspitas. Estudos para a viabilização da GEL estão sendo feitos com o envolvimento dessas entidades e do sindicato dos policiais rodoviários federais.

Conforme o site oficial do Sindicato Nacional dos Inspetores da Polícia Rodoviária Federal (Siniprf), os estudos para viabilizar a concessão da GEL estão em estágio avançado e a implantação desse benefício precisa ocorrer na maior brevidade, uma vez que a tarefa de combater o crime e evitar irregularidades é um trabalho difícil mediante as condições inóspitas encontradas nessas regiões. Segundo o sindicato, para obter êxito nessas áreas são necessárias políticas efetivas, entre elas a permanência dos servidores nesses locais, através da implantação de condições necessárias, entre elas a GEL como forma de atrair, ou incentivar, a presença da força de trabalho nessas localidades.

Foi proposto, em 2005, pelo deputado Hidekazu Takayama (PMDB-PR), que fosse concedida aos policiais federais que estivessem atuando em área de fronteira a gratificação especial no valor de 30% dos vencimentos básicos. Porém em seu Projeto de Lei 5215/05 a gratificação foi chamada de Gratificação de Zoneamento de Fronteira, e não Gratificação Especial de Localidade (GEL). Embora a denominação dada pelo deputado seja outra, os valores e as justificativas foram as mesmas, pois se justificou pelos maiores riscos a que estão sujeitos os policiais federais nessas regiões, estando afastados das facilidades das grandes cidades, longes dos grandes centros de cultura, saúde e diversão. O parlamentar também defende a concessão da gratificação, devido a grande dificuldade com que a Direção-Geral do Departamento de Polícia Federal tem enfrentado para manter o efetivo mínimo necessário nessas localidades. O deputado finaliza a propositura do Projeto de Lei 5215/05 afirmando que “Tal regalia já existe nas Forças Armadas e tem sido sucesso no que se pretende”. Não se trata, entretanto de uma regalia, mas sim de uma concessão que busque dirimir as dificuldades pelas quais os servidores destas regiões passam.

Foram realizadas entrevistas com os representantes do Sindicato de Policiais Federais do Mato Grosso do Sul e Sindicato dos Policiais Rodoviários Federais do Mato Grosso do Sul e foi possível constatar que este assunto tem sido motivo de grande mobilização das categorias, uma vez que é visto pelas mesmas como uma questão de garantia mínima de direitos, uma vez que os servidores que se dispõem a trabalhar nessas regiões abdicam de muitas facilidades encontradas apenas nos grandes centros, arriscando muitas vezes suas vidas no exercício de suas funções e sendo obrigados a submeter-se a maiores gastos pessoais, custos de vida mais elevado, sem a mesma qualidade de serviços.

A Presidência da República instituiu, em 08.06.2011, o Plano Estratégico de Fronteiras, através do Decreto nº 7.496, visando o fortalecimento da prevenção, controle, fiscalização e repreensão de delitos transfronteiriços e dos delitos praticados na faixa de fronteira, estabelecendo:

Art. 3º O Plano Estratégico de Fronteiras terá como objetivos:

I - a integração das ações de segurança pública e das Forças Armadas da União com a ação dos estados e municípios situados na faixa de fronteira;

II - a execução de ações conjuntas entre os órgãos de segurança pública, federais e estaduais, e as Forças Armadas;

III - a troca de informações entre os órgãos de segurança pública, federais e estaduais, e as Forças Armadas;

IV - a realização de parcerias com países vizinhos para atuação nas ações previstas no art. 1º; e

**V - a ampliação do quadro de pessoal e da estrutura destinada à prevenção, controle, fiscalização e repressão de delitos na faixa de fronteira (grifo nosso).**

Art. 4º O Plano Estratégico de Fronteiras será efetivado mediante a realização, entre outras, das seguintes medidas:

I - ações de integração federativa entre a União e os estados e municípios situados na faixa de fronteira;

**II - implementação de projetos estruturantes para o fortalecimento da presença estatal na região de fronteira (grifo nosso); e**

III - ações de cooperação internacional com países vizinhos.

Após quatro meses de funcionamento, segundo informações da Presidência da República, o Plano Estratégico de Fronteiras conseguiu resultados muito positivos. Através das duas operações que fazem parte do Plano, com duração de 15 a 30 dias, a ‘Operação Sentinela’, liderada pela Polícia Federal, e a ‘Operação Ágata’, pelas Forças Armadas, foram apreendidas mais de 62 toneladas de drogas e 650 kg de explosivos, além de munições, evitando que esse materiais ilícitos chegassem às cidades brasileiras. Entretanto esse Plano consiste em operações pontuais e temporárias, onde vários órgãos se unem para executar ações de fiscalização e controle. Ao término das operações, retornam os problemas, chegando a ser inclusive com maior intensidade, nos primeiros dias após operação, visto que as ações do crime organizado ficam reprimidas durante o período de funcionamento das ações das operações.

Constata-se a preocupação do Governo Federal em fortalecer a atuação nas áreas de fronteira e regiões pouco povoadas. Para se manter a presença do Estado Brasileiro, se faz necessário dar condições adequadas de trabalho àqueles que executam as ações.



## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Difíceis são as situações do dia a dia vivenciadas nas regiões de fronteira e nas áreas consideradas inóspitas por parte dos servidores federais. O cenário é de grande fragilidade e os funcionários que trabalham nessas regiões constantemente deparam-se com tarefas perigosas como o combate ao crime organizado, o avanço das drogas, a entrada ilegal de armas, o contrabando, o tráfico de animais, a biopirataria e os altos índices apresentados de doenças tropicais como a malária, os diversos tipos de hepatite e febre amarela.

Citado por Nelson Motta em seu site pessoal (Lorota Carioca, 03/03/2006):

O governador Anthony Garotinho declarou que como o Rio de Janeiro não produz drogas e não fabrica armas, toda a responsabilidade pelo tráfico e o banditismo que dominam a cidade é do governo federal - que não patrulha as fronteiras e deixa entrar drogas e armas para os bandidos cariocas. (...) Na falta de melhores argumentos para explicar sua impotência diante da criminalidade dominante, o governo do Estado transfere a responsabilidade para seu adversário eleitoral. Simples assim.

O então governador do Rio de Janeiro foi criticado por sua declaração, por tentar caracterizar a problemática como simplória, entretanto há de se considerar que realmente as drogas, o contrabando, e a maior parte dos armamentos utilizados nas ações de violência em nosso país entram por nossas fronteiras, decorrente da falta de estrutura e de pessoal adequado aos órgãos de fiscalização e de repressão. A adequada remuneração, via gratificação, aos servidores públicos que exercem suas atividades nessas regiões seria o início de uma política de prevenção a violência.

E não apenas nas áreas de fronteira a presença do Estado Brasileiro precisa ser fortalecida. Áreas de difícil acesso aos órgãos de controle e fiscalização acabam tornando-se regiões onde se apresentam grandes injustiças. Os altos índices de desmatamento, os conflitos agrários, os altos índices de homicídios, as invasões de terras, o trabalho escravo, as altas taxas de contaminação e morte por doenças já praticamente erradicadas nas localidades mais desenvolvidas de nosso país. Todas essas situações poderiam ser minimizadas se o efetivo de servidores públicos nessas regiões fosse o adequado.

Uma vez que existem demandas dos sindicatos dos servidores dos mais diferentes órgãos, como Departamento de Polícia Federal (DPF), Departamento de Polícia Rodoviária Federal (DPRF), Instituto Nacional de Seguridade Social (INSS), Receita Federal, Advocacia Geral da União (AGU) e Justiça Federal, outros órgãos federais também possuem dificuldade em manter um quadro funcional mínimo adequado, como a Fundação Nacional do Índio

(FUNAI), Instituto Brasileiro de Meio Ambiente (IBAMA) e Secretaria Especial de Saúde Indígena (SESAI). Assim como defende o Deputado Takayama (PMDB-PR), o fato de já ocorrer nas Forças Armadas, motivo esse pelo qual há uma grande procura dos militares em servir nessas localidades, dado às vantagens de serem voluntários para trabalhar nessas regiões, a instituição da GEL alcançaria o mesmo objetivo, ou seja, a garantia e manutenção da presença mínima do Estado Brasileiro nessas regiões, se concedida a todos os servidores públicos federais enquanto em efetivo exercício nas áreas de fronteira e nas regiões consideradas inóspitas.

Anexo a este estudo, apresenta-se tabela de impacto da concessão da GEL (Anexo A), minuta de legislação para concessão da GEL (Anexo B) e roteiro utilizado nas entrevistas (Anexo C).

A proposta de legislação foi elaborada considerando os critérios aplicados no passado quando da concessão da gratificação no período de 1992 a 1997 e os critérios atualmente utilizados pelas Forças Armadas, criando normatização para uma possível futura concessão do benefício.

## 7 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AGUIAR, Maria Aparecida F. de. **Psicologia aplicada à administração**. São Paulo: Excellus e Consultoria, 1992.

ARNT, Sônia. **Uma análise dos fatores motivacionais dos funcionários públicos concursados e contratados da Secretaria de Saúde e Meio Ambiente da Prefeitura Municipal de Taquari**. Porto Alegre: UFRGS, 2010. 90 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) – Curso de Graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2010.

ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS SERVIDORES DA FUNAI. Disponível em <[http://www.ansefunai.com.br/modules/mastop\\_publish/](http://www.ansefunai.com.br/modules/mastop_publish/)> Acesso em 02/10/2011.

BERGUE, Sandro Trescastro. **Gestão de pessoas em organizações públicas**. 2 ed. ver e atual. Caxias do Sul: Educus, 2007.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas organizações**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 1997.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Psicologia aplicada à administração de empresas**. São Paulo: Atlas, 1982.

BRASIL. Decreto-Lei nº 411, de 08 de janeiro de 1969. Dispõe sobre a administração dos Territórios Federais, a organização dos seus Municípios e dá outras providências. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 09 jan. 1969. Seção I, p. 217.

BRASIL. Decreto-Lei nº 7.496, de 08 de junho de 2011. Institui o Plano Estratégico de Fronteira. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 09 jun. 2011.

BRASIL. Lei nº 6.001, de 19 de dezembro de 1973. Dispõe sobre o Estatuto do Índio. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 21 dez. 1973.

BRASIL. Lei nº 8.270, de 17 de dezembro de 1991. Dispõe sobre reajuste da remuneração dos servidores públicos, corrige e reestrutura tabelas de vencimentos, e dá outras providências. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 19 dez. 1991. Seção I, p. 29541.

BRASIL. Decreto-Lei nº 493, de 10 de abril de 1992. Regulamenta a Gratificação Especial de Localidade. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 13 abr. 1992.

BRASIL. Lei nº 9.527, de 10 de dezembro de 1997. Altera dispositivos das Leis nºs 8.112, de 11 de dezembro de 1990, 8.460, de 17 de setembro de 1992, e 2.180, de 5 de fevereiro de 1954, e dá outras providências. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 11 dez. 1997.

BRASIL. Medida Provisória nº 1.573-7, de 02 de maio de 1997. Altera dispositivos das Leis nºs 8.112, de 11 de dezembro de 1990, 8.460, de 17 de setembro de 1992, e 2.180, de 5 de

fevereiro de 1954, e dá outras procedências. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 05 mai. 1997.

BRASIL. Medida Provisória nº 2.215-10, de 31 de agosto de 2001. Dispõe sobre a reestruturação da remuneração dos militares das Forças Armadas, altera as Leis nºs 3.765, de 4 de maio de 1960, e 6.880, de 9 de dezembro de 1980, e dá outras providências. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 01 set. 2001.

CENSO IBGE 2010. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Disponível em <[http://www.funai.gov.br/ultimas\\_noticias/1\\_semestre\\_2011/Maio/un2011\\_11.html](http://www.funai.gov.br/ultimas_noticias/1_semestre_2011/Maio/un2011_11.html)> Acesso em 16/07/2011.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. São Paulo: Ed. Campus, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos na empresa: pessoas, organizações e sistemas**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1994.

CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria geral da administração**. São Paulo: McGraw-Hill, 1993.

CHIMPOLO, João Maria Funzi. **Sistema de recompensas, uma abordagem teórico-prática - O caso ENE** - Doutorado em Ciências Técnicas – Universidade de Belas Angola – 2009.

FAYOL, Henri. **Administração industrial e geral**. 10 ed. São Paulo: Atlas, 1990.

FEDERAÇÃO NACIONAL DOS POLICIAIS FEDERAIS. Disponível em <<http://www.fenapef.org.br/fenapef/noticia>> Acesso em 11/07/2011.

FUNDAÇÃO NACIONAL DO ÍNDIO. Disponível em <<http://www.funai.gov.br>> Acesso em 04/07/2011.

FERRÃO, Eliene Maria Gava. **Gestão estratégica de sistemas de recompensa de pessoas**. Revista Universo Acadêmico: 13 ed. Janeiro a junho de 2008. Disponível em <[http://www.univen.edu.br/universo\\_academico\\_13.asp](http://www.univen.edu.br/universo_academico_13.asp)> Acesso em 15/09/2011.

FINOCHETTI, Mauro. **O que mantém um quadro funcional motivado**. Porto Alegre: UFRGS, 2010. 51 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) – Curso de Graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2010.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas**. 1 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

HERZBERG, F. Mais uma vez: como motivar seus funcionários. In: **Gestão de pessoas, não de pessoal**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. 3 ed. São Paulo: Futura, 2002.

MARTINS, Maria Alice Hofmann Martins. **Metodologia da pesquisa. Curso de especialização em informática na educação.** Disponível em <<http://mariaalicehof5.vilabol.uol.com.br/#Estudo%20de%20Caso>> Acesso em 14/07/2011.

MOTTA, Fernando C. Prestes; VASCONCELOS, Isabella F. Gouveia de. **Teoria geral de administração.** 3 ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.

MOTTA, Nelson. **Lorota carioca.** Crônica Semanal 03/03/2006. Disponível em <<http://dev.bsconsult.com.br/pi/sintoniafina/cronicasemanal/id/168>> Acesso em 06/11/2011.

NEVES, Gilmar. **Motivação:** a alavanca do sucesso. Disponível em: <[http://www.eupossoeuconsigo.weblogger.terra.com.br/200409\\_eupossoeuconsigo\\_arquivo.html](http://www.eupossoeuconsigo.weblogger.terra.com.br/200409_eupossoeuconsigo_arquivo.html)>, quarta-feira, 29 de setembro de 2004. Acesso em 14/07/2011.

PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO DA FAIXA DE FRONTEIRA. **Ministério da Integração Nacional** Disponível em: <[http://www.integracao.gov.br/programas/programasregionais/frontera.asp?area=spr\\_frontera](http://www.integracao.gov.br/programas/programasregionais/frontera.asp?area=spr_frontera)>. Acesso em 28/08/2011.

ROBBINS, Stephen Paul. **Comportamento organizacional.** 11 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

SILVA, Cláudio. **A Administração de cargos e salários tradicional.** Março 2009. Apostila Disponível < <http://www.ebah.com.br/content/ABAAAAMaAAE/a-adiministracao-cargos-salarios-tradicional>> Acesso em 03/10/2011.

SINDICATO DOS POLICIAIS FEDERAIS NO ESTADO DE SANTA CATARINA. Disponível em <<http://www.sinpofex.org.br/posts.php?topic=586&start=0>> Acesso em 11/07/2011.

SINDICATO NACIONAL DOS INPETORES DA POLÍCIA RODOVIÁRIA FEDERAL. Disponível em <<http://www.sinprfbrasil.org.br/site/index.php?view=article&catid=4>> Acesso em 11/07/2011.

STONER, J. A. F; FREEMAN, R. E. **Administração.** Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1999.

## 8 ANEXOS

## ANEXO A – TABELAS DE REMUNERAÇÃO

**Tabela A1 – Remuneração atual dos Servidores da FUNAI**  
**Nível Superior – a partir de julho de 2011**

<i>Classe</i>	<i>Padrão</i>	<i>Vencimento Básico</i>	<i>Gratificação de Desempenho 100%</i>	<i>Gratificação de Atividade Indigenista</i>	<i>Total</i>
S	III	3.383,00	3.208,00	942,00	7.533,00
	II	3.290,86	3.141,00	931,00	7.362,86
	I	3.201,23	3.105,00	920,00	7.226,23
C	VI	3.107,99	2.944,00	902,00	6.953,99
	V	3.023,34	2.910,00	892,00	6.825,34
	IV	2.940,99	2.876,00	881,00	6.697,99
	III	2.860,89	2.841,00	871,00	6.572,89
	II	2.782,97	2.808,00	860,00	6.450,97
	I	2.707,17	2.774,00	850,00	6.331,17
	VI	2.628,32	2.655,00	834,00	6.117,32
B	V	2.556,73	2.624,00	824,00	6.004,73
	IV	2.487,09	2.593,00	814,00	5.894,09
	III	2.419,35	2.562,00	804,00	5.785,35
	II	2.353,45	2.530,00	795,00	5.678,45
	I	2.289,35	2.499,00	785,00	5.573,35
	V	2.222,67	2.393,00	770,00	5.385,67
A	IV	2.162,13	2.364,00	761,00	5.287,13
	III	2.103,24	2.336,00	752,00	5.191,24
	II	2.045,95	2.307,00	743,00	5.095,95
	I	1.990,22	2.276,00	734,00	5.000,22

Fonte: ANSEF – Associação Nacional dos Servidores da FUNAI

**Tabela A2 – Remuneração atual dos Servidores da FUNAI**  
**Nível Médio – a partir de julho de 2011**

<i>Classe</i>	<i>Padrão</i>	<i>Vencimento Básico</i>	<i>Gratificação de Desempenho 100%</i>	<i>Gratificação de Atividade Indigenista</i>	<i>Total</i>
S	III	1.923,11	1.948,00	895,00	4.766,11
	II	1.904,07	1.936,00	885,00	4.725,07
	I	1.885,22	1.925,00	874,00	4.684,22
C	VI	1.857,36	1.905,00	857,00	4.619,36
	V	1.838,97	1.894,00	847,00	4.579,97
	IV	1.820,76	1.883,00	837,00	4.540,76
	III	1.802,73	1.872,00	827,00	4.501,73
	II	1.784,88	1.860,00	817,00	4.461,88
	I	1.767,21	1.849,00	808,00	4.424,21
B	VI	1.741,09	1.829,00	792,00	4.362,09
	V	1.723,85	1.819,00	782,00	4.324,85
	IV	1.706,78	1.808,00	773,00	4.287,78
	III	1.689,88	1.797,00	764,00	4.250,88
	II	1.673,15	1.786,00	755,00	4.214,15
	I	1.656,58	1.776,00	746,00	4.178,58
A	V	1.632,10	1.758,00	731,00	4.121,10
	IV	1.615,94	1.747,00	723,00	4.085,94
	III	1.599,94	1.738,00	714,00	4.051,94
	II	1.584,10	1.728,00	706,00	4.018,10
	I	1.568,42	1.719,00	697,00	3.984,42

Fonte: ANSEF – Associação Nacional dos Servidores da FUNAI

Tabela A3 – Previsão salarial para GEL de 15%

## Nível Superior

<i>Classe</i>	<i>Padrão</i>	<i>Vencimento Básico</i>	<i>Gratificação Especial de Localidade 15%</i>	<i>Gratificação de Desempenho 100%</i>	<i>Gratificação de Atividade Indigenista</i>	<i>Total</i>
S	III	3.383,00	<b>507,45</b>	3.208,00	942,00	8.040,45
	II	3.290,86	<b>493,63</b>	3.141,00	931,00	7.856,49
	I	3.201,23	<b>480,18</b>	3.105,00	920,00	7.706,41
C	VI	3.107,99	<b>466,20</b>	2.944,00	902,00	7.420,19
	V	3.023,34	<b>453,50</b>	2.910,00	892,00	7.278,84
	IV	2.940,99	<b>441,15</b>	2.876,00	881,00	7.139,14
	III	2.860,89	<b>429,13</b>	2.841,00	871,00	7.002,02
	II	2.782,97	<b>417,45</b>	2.808,00	860,00	6.868,42
	I	2.707,17	<b>406,08</b>	2.774,00	850,00	6.737,25
B	VI	2.628,32	<b>394,25</b>	2.655,00	834,00	6.511,57
	V	2.556,73	<b>383,51</b>	2.624,00	824,00	6.388,24
	IV	2.487,09	<b>373,06</b>	2.593,00	814,00	6.267,15
	III	2.419,35	<b>362,90</b>	2.562,00	804,00	6.148,25
	II	2.353,45	<b>353,02</b>	2.530,00	795,00	6.031,47
	I	2.289,35	<b>343,40</b>	2.499,00	785,00	5.916,75
A	V	2.222,67	<b>333,40</b>	2.393,00	770,00	5.719,07
	IV	2.162,13	<b>324,32</b>	2.364,00	761,00	5.611,45
	III	2.103,24	<b>315,49</b>	2.336,00	752,00	5.506,73
	II	2.045,95	<b>306,89</b>	2.307,00	743,00	5.402,84
	I	1.990,22	<b>298,53</b>	2.276,00	734,00	5.298,75



Tabela A4 – Previsão salarial para GEL de 15%

## Nível Médio

<i>Classe</i>	<i>Padrão</i>	<i>Vencimento Básico</i>	<i>Gratificação Especial de Localidade 15%</i>	<i>Gratificação de Desempenho 100%</i>	<i>Gratificação de Atividade Indigenista</i>	<i>Total</i>
S	III	1.923,11	<b>288,47</b>	1.948,00	895,00	5.054,58
	II	1.904,07	<b>285,61</b>	1.936,00	885,00	5.010,68
	I	1.885,22	<b>282,78</b>	1.925,00	874,00	4.967,00
C	VI	1.857,36	<b>278,60</b>	1.905,00	857,00	4.897,96
	V	1.838,97	<b>275,85</b>	1.894,00	847,00	4.855,82
	IV	1.820,76	<b>273,11</b>	1.883,00	837,00	4.813,87
	III	1.802,73	<b>270,41</b>	1.872,00	827,00	4.772,14
	II	1.784,88	<b>267,73</b>	1.860,00	817,00	4.729,61
	I	1.767,21	<b>265,08</b>	1.849,00	808,00	4.689,29
	B	VI	1.741,09	<b>261,16</b>	1.829,00	792,00
V		1.723,85	<b>258,58</b>	1.819,00	782,00	4.583,43
IV		1.706,78	<b>256,02</b>	1.808,00	773,00	4.543,80
III		1.689,88	<b>253,48</b>	1.797,00	764,00	4.504,36
II		1.673,15	<b>250,97</b>	1.786,00	755,00	4.465,12
I		1.656,58	<b>248,49</b>	1.776,00	746,00	4.427,07
A	V	1.632,10	<b>244,82</b>	1.758,00	731,00	4.365,92
	IV	1.615,94	<b>242,39</b>	1.747,00	723,00	4.328,33
	III	1.599,94	<b>239,99</b>	1.738,00	714,00	4.291,93
	II	1.584,10	<b>237,62</b>	1.728,00	706,00	4.255,72
	I	1.568,42	<b>235,26</b>	1.719,00	697,00	4.219,68

Tabela A5 – Previsão salarial para GEL de 30%

## Nível Superior

<i>Classe</i>	<i>Padrão</i>	<i>Vencimento Básico</i>	<i>Gratificação Especial de Localidade 30%</i>	<i>Gratificação de Desempenho 100%</i>	<i>Gratificação de Atividade Indigenista</i>	<i>Total</i>
S	III	3.383,00	<b>1.014,90</b>	3.208,00	942,00	8.547,90
	II	3.290,86	<b>987,26</b>	3.141,00	931,00	8.350,12
	I	3.201,23	<b>960,37</b>	3.105,00	920,00	8.186,60
C	VI	3.107,99	<b>932,40</b>	2.944,00	902,00	7.886,39
	V	3.023,34	<b>907,00</b>	2.910,00	892,00	7.732,34
	IV	2.940,99	<b>882,30</b>	2.876,00	881,00	7.580,29
	III	2.860,89	<b>858,27</b>	2.841,00	871,00	7.431,16
	II	2.782,97	<b>834,89</b>	2.808,00	860,00	7.285,86
	I	2.707,17	<b>812,15</b>	2.774,00	850,00	7.143,32
	VI	2.628,32	<b>788,50</b>	2.655,00	834,00	6.905,82
B	V	2.556,73	<b>767,02</b>	2.624,00	824,00	6.771,75
	IV	2.487,09	<b>746,13</b>	2.593,00	814,00	6.640,22
	III	2.419,35	<b>725,81</b>	2.562,00	804,00	6.511,16
	II	2.353,45	<b>706,04</b>	2.530,00	795,00	6.384,49
	I	2.289,35	<b>686,81</b>	2.499,00	785,00	6.260,16
	V	2.222,67	<b>666,80</b>	2.393,00	770,00	6.052,47
A	IV	2.162,13	<b>648,64</b>	2.364,00	761,00	5.935,77
	III	2.103,24	<b>630,97</b>	2.336,00	752,00	5.822,21
	II	2.045,95	<b>613,79</b>	2.307,00	743,00	5.709,74
	I	1.990,22	<b>597,07</b>	2.276,00	734,00	5.597,29

Tabela A6 – Previsão salarial para GEL de 30%

## Nível Médio

<i>Classe</i>	<i>Padrão</i>	<i>Vencimento Básico</i>	<i>Gratificação Especial de Localidade 30%</i>	<i>Gratificação de Desempenho 100%</i>	<i>Gratificação de Atividade Indigenista</i>	<i>Total</i>
S	III	1.923,11	<b>576,93</b>	1.948,00	895,00	5.343,04
	II	1.904,07	<b>571,22</b>	1.936,00	885,00	5.296,29
	I	1.885,22	<b>565,57</b>	1.925,00	874,00	5.249,79
C	VI	1.857,36	<b>557,21</b>	1.905,00	857,00	5.176,57
	V	1.838,97	<b>551,69</b>	1.894,00	847,00	5.131,66
	IV	1.820,76	<b>546,23</b>	1.883,00	837,00	5.086,99
	III	1.802,73	<b>540,82</b>	1.872,00	827,00	5.042,55
	II	1.784,88	<b>535,46</b>	1.860,00	817,00	4.997,34
	I	1.767,21	<b>530,16</b>	1.849,00	808,00	4.954,37
	B	VI	1.741,09	<b>522,33</b>	1.829,00	792,00
V		1.723,85	<b>517,16</b>	1.819,00	782,00	4.842,01
IV		1.706,78	<b>512,03</b>	1.808,00	773,00	4.799,81
III		1.689,88	<b>506,96</b>	1.797,00	764,00	4.757,84
II		1.673,15	<b>501,95</b>	1.786,00	755,00	4.716,10
I		1.656,58	<b>496,97</b>	1.776,00	746,00	4.675,55
A	V	1.632,10	<b>489,63</b>	1.758,00	731,00	4.610,73
	IV	1.615,94	<b>484,78</b>	1.747,00	723,00	4.570,72
	III	1.599,94	<b>479,98</b>	1.738,00	714,00	4.531,92
	II	1.584,10	<b>475,23</b>	1.728,00	706,00	4.493,33
	I	1.568,42	<b>470,53</b>	1.719,00	697,00	4.454,95

ANEXO B – MINUTA PROPOSTA DE LEGISLAÇÃO PARA CONCESSÃO DA GEL



## Presidência da República

Casa Civil

Subchefia para Assuntos Jurídicos

### MEDIDA PROVISÓRIA Nº XX, DE XX DE XXXXXXXXXXXX DE 2011

Regulamenta a Gratificação Especial de  
Localidade.

A **PRESIDENTE DA REPÚBLICA**, no uso da atribuição que lhe confere o art. 62 da Constituição, adota a seguinte Medida Provisória, com força de lei:

Art. 1º A Gratificação Especial de Localidade será concedida aos servidores da União, das Autarquias e das Fundações Públicas Federais em exercício em zonas de fronteiras ou nas localidades referidas no Anexo a esta Medida Provisória.

§ 1º A gratificação de que trata este artigo incide sobre o vencimento básico do cargo de provimento efetivo nos seguintes percentuais:

a) quinze por cento, no caso de exercício nas capitais relacionadas e localidades classificadas na categoria B, conforme Anexos a esta Medida Provisória;

b) trinta por cento, no caso de exercício nas localidades classificadas na categoria A conforme Anexos a esta Medida Provisória ou situadas na faixa de fronteira de 150 km determinada pela Lei 6.634/79 e regulamentada pelo Decreto 85.064, de 26 de agosto de 1980.

§ 2º O pagamento da gratificação é devido a partir do início do exercício do servidor na localidade para qual foi designado, cessando com o seu deslocamento da localidade ou quando da exclusão desta da relação constante do Anexo a esta Medida Provisória.

§ 3º Os servidores já domiciliados nessas localidades passam a perceber a referida vantagem a partir da publicação desta Medida Provisória.

§ 4º A vantagem de que trata esta Medida Provisória não se incorpora aos proventos da aposentadoria ou disponibilidade, nem servirá de base de cálculo para a contribuição previdenciária.

Art. 2º Considera-se localidade, para efeito do disposto no art. 1º, as áreas de difícil acesso, inóspitas, e de precárias condições de vida constantes da relação em Anexo.

§ 1º O deslocamento do servidor para ter exercício em outra localidade, por necessidade do serviço e em caráter temporário, não implicará em perda da gratificação de que trata esta Medida Provisória.

§ 2º O deslocamento do servidor, de determinada área, por necessidade do serviço, para ter exercício em outra, classificada em categoria diferente, em caráter definitivo ou por período de tempo superior a 30 (trinta) dias, implicará revisão do percentual da gratificação pertinente durante a permanência na localidade.

Art. 3º A gratificação de que trata esta Medida Provisória somente será concedida a servidores que se encontrem no efetivo exercício do cargo de provimento efetivo, nas localidades especificadas no Anexo.

Parágrafo único. Consideram-se como de efetivo exercício, para efeito deste artigo, os afastamentos em virtude de:

- a) férias;
- b) casamento;
- c) luto;
- d) licença para tratamento de saúde, licença à gestante ou decorrente de acidente em serviço;
- e) licença-prêmio por assiduidade;
- f) serviço obrigatório por lei.

Art. 4º A gratificação de que trata esta Medida Provisória não poderá ser percebida cumulativamente com outras vantagens semelhantes, que tenha por objetivo compensar o exercício do servidor em áreas inóspitas, insalubres ou de precárias condições de vida.

Art. 5º A critério do Órgão Central do Sistema de Pessoal Civil, poderão ser feitas inclusões ou exclusões de localidades para os efeitos desta Medida Provisória.

Parágrafo único. O Órgão Central do Sistema de Pessoal Civil poderá, mediante ato próprio, expedir os atos necessários para disciplinar a concessão da vantagem a que se refere esta Medida Provisória, discriminando a classificação das localidades na forma do artigo 2º, bem assim promover a inclusão e exclusão de localidades ou, ainda, a alteração das respectivas categorias relacionadas no Anexo a esta Medida Provisória.

Art. 6º Esta Medida Provisória entra em vigor na data de sua publicação.

Brasília, XX de XXXXXXXX de 2011; 190º da Independência e 123º da República.

DILMA ROUSSEFF

*Miriam Belchior*

## ANEXOS A MEDIDA PROVISÓRIA Nº XX, DE XX DE XXXXXXXXXX DE 2011

### Anexo B1

#### Critérios da Pontuação que fundamentam a Classificação e Categorias das Localidades

ASPECTOS	BOM	SATISFATÓRIO	DEFICIENTE	INEXISTENTE
a) Saúde	De 6,01 a 10,00 pontos	De 3,01 a 6,00 pontos	De 0,01 a 3,00 pontos	0,00 pontos
b) Habitação				
c) Educação				
d) Serviços e Saneamento Básico				
e) Apoio de outros Órgãos e Entidades Públicas				
f) Transporte e Meios de Acesso				
g) Comércio e Lazer				
h) Incidência de Doenças e Epidemias				
Observações:	<p>1) Pontuação Máxima = 80 pontos</p> <p>2) A pontuação de cada aspecto considerado de “a” até “i” será a média aritmética dos respectivos itens que o compõem.</p> <p>3) A pontuação de cada localidade será obtida mediante a média dos pontos e aspectos considerados.</p> <p>4) Classificação das Localidades: Categoria A (GEL 30%): Até 50% da pontuação máxima;            Categoria B (GEL 15%): de 51% até 80% da pontuação máxima; e            Localidade sem direito a GEL: de 81% até 100% da pontuação máxima</p> <p>5) A classificação das localidades nas Categorias A ou B por motivo de importância estratégica e outros fatores relevantes independe da pontuação obtida na avaliação dos aspectos acima listados.</p>			

## Anexo B2

## Localidades segundo Pontuação da Classificação e Categorias das Localidades

UF	Categoria B (GEL 15%)	Categoria A (GEL 30%)
AC	Rio Branco	Brasiléia, Assis Brasil, Cruzeiro do Sul, Plácido de Castro, Sena Madureira, Tarauacá, Xapuri, Feijó.
AM	Manaus	Tabatinga, Boca do Acre, Içana, Maturacá, Melo Franco, Moura, Querari, São Gabriel da Cachoeira, Uapés, São Joaquim da Cachoeira, Tefé, Tunui, Cachoeira, Iauretê, Manicoré, Parinstins, Pari-Cachoeira, Tupuruquara, Santo Atanazio, Palmeiras do Javari, Anamorim, Eirunepé, Itacoatiara, Barcelos, Benjamin Constant, Orixá, Estirão do Equador, Humaitá, Ipiranga, Japurá, Lábrea, Autazes, Urucará, Atalaia do Norte.
AP	Macapá	Oiapoque, Jari, Tartarugalzinho, Bailique, Afuá, Pracuuba, Aporema, Colcoene.
MS	Campo Grande	Corumbá, Aquidauana, Coxim, Porto Esperança, Miranda, Dourados, Porto Murtinho, Três Lagoas, Nioaque, Bela Vista, Ponta Porã, Jardim, Amambai, Ladário, Novo Mundo, Sidrolândia, Brasilândia, Bonito.
MT	Cuiabá	Cáceres, Barra do Garças, Rondonópolis, Xavantina, Alta Floresta, Vila Bela da Santa Trindade.
PA	Belém	Santarém, Marabá, Altamira, Itaituba, Monte Dourado, Porto Trombetas, Abaetetuba, Bragança, Breves, Caeté, Agape-Açu, Alenquer, Almerim, Apalai, Caximbo, Conceição do Araguaia, Cururu, Gorotiré, Gurupa, Jagareancanga, Kuxuré, Monte Alegre, Óbidos, Oriximina, Portel, Porto do Moz, Prainha, Redenção, São Félix do Xingu, São Porfírio, Tirios, Tucumã, Xambioa, Gurupi, Xinguara.
RO	Porto Velho	Guajará Mirim, Vilhena, Ariquemes, Ji-Paraná, Costa Marques, Rolim de Moura, Pimenta Bueno, Cacoal.
RR	Boa Vista	Bonfim, Araris, Érico, Surucucu, Caracará, Monte Roraima, Santa Maria do Boiaçu, Novo Paraíso, Maracá.
TO	Palmas	Araguaina
PR	---	Guaíra, Iporã, Marechal Cândido Rondon, Sant Helena, Foz do Iguaçu, Medianeira, Santo Antonio do Oeste.
SC	---	Dionísio Cerqueira, São Miguel do Oeste
RS	---	Jaguarão, Rio Grande, Chuí, Livramento, Bagé, Quaraí, Uruguaiana, Barra do Quaraí, Itaqui, São Borja, Porto Mauá, Porto Xavier, Três Pessoas.

## ANEXO C – RELATÓRIO DE ENTREVISTA

- Nome:
- Cargo:
- Idade:
- Sexo:
- Escolaridade:
- Trabalho anterior:
- Órgão de lotação atual/cidade de lotação:
- Há quanto tempo está no órgão?
- O que acha de trabalhar no seu órgão?
- O seu órgão oferece uma boa estrutura de trabalho?
- Que fatores você melhoraria na estrutura do seu órgão visando desenvolver melhor seu trabalho?
- Você pensa em trocar de local de trabalho/cidade de lotação?
- Quais os principais motivos que o levaram a estar hoje em seu órgão?
- Quais aspectos você classificaria como decisivos para se manter na sua atual cidade de lotação?
- Quais aspectos você classificaria como decisivos para você mudar de cidade de lotação?
- Você considera salário/gratificação fator motivacional para mudança de cidade de lotação?
- Você seria voluntário para mudar de cidade de lotação caso lhe fosse ofertada uma gratificação salarial?
- O oferecimento desse tipo de gratificação seria considerado por você como fator decisivo e suficiente para mudança de cidade de lotação?
- Que outros tipos de benefícios você acredita serem importantes para lhe permitir considerar o fato de mudar de cidade de lotação?



## 9 GLOSSÁRIO

AGU - Advocacia Geral da União

ANSEF - Associação Nacional dos Servidores da Fundação Nacional do Índio

DPF - Departamento de Polícia Federal

DPRF - Departamento de Polícia Rodoviária Federal

Fenapef - Federação Nacional dos Policiais Federais

FUNAI - Fundação Nacional do Índio

GEL - Gratificação Especial de Localidade

IBAMA - Instituto Brasileiro de Meio Ambiente

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

INSS - Instituto Nacional de Seguridade Social

MPOG - Ministério do Planejamento Orçamento e Gestão

SESAI - Secretaria Especial de Saúde Indígena

Siniprf - Sindicato Nacional dos Inspectores da Polícia Rodoviária Federal

VPNI - Vantagem Pessoal Nominalmente Identificada