



UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE
PRÓ-REITORIA DE GESTÃO DE PESSOAS

**Diagnóstico dos motivos que influenciaram os servidores a solicitar vacância
(exoneração e posse em outro cargo inacumulável) da UFRN entre 2019 e 2020**

Reitor

Prof. José Daniel Diniz Melo

Vice-Reitor

Prof. Hênio Ferreira de Miranda

Pró-Reitora de Gestão de Pessoas

Mirian Dantas dos Santos

Pró-Reitor Adjunto de Gestão de Pessoas

Joade Cortez Gomes

Equipe Responsável

Angélica Andrade Ferreira de Melo (Diretoria de Desenvolvimento de Pessoas - DDP)

Gilvânia Moraes de Araújo Fernandes (Diretoria de Qualidade de Vida, Saúde e
Segurança do Trabalho – DAS)

Luciana Ferreira Leite (Diretoria de Administração de Pessoal)

Michelle Paiva Cruz ((Diretoria de Desenvolvimento de Pessoas - DDP)

Rainete de Medeiros Gomes (Diretoria de Administração de Pessoal)

Walter Pedro da Silva Junior (Assessoria Técnica – PROGESP)

1. INTRODUÇÃO

Diante das normativas do Governo Federal regulamentando a extinção de cargos efetivos vagos e que vierem a vagar dos quadros de pessoal da administração pública federal, que veda abertura de concurso público e provimento de vagas adicionais para os cargos que especifica; e, estabelecendo normas sobre concursos públicos, a necessidade de compreensão dos motivos que levam os servidores a se desligar da instituição torna-se essencial para a definição de estratégias de retenção a fim de reduzir os impactos gerados pela carência de pessoal. Ressalta-se também as variáveis relacionadas à rotatividade de pessoas no setor público, tais como as análises de investimentos feitos em capacitação, bem como o tempo necessário para um novo provimento e adaptação, o que pode trazer descontinuidade dos processos de trabalho.

Nesta perspectiva, a UFRN aplica um formulário de entrevista, voluntário, no ato de desligamento de servidores que solicitam posse em outro cargo inacumulável e exoneração a fim de observar os principais aspectos que os levaram a sair do órgão. São 18 questões, sendo 17 abertas e 01 fechada, resgatando as percepções que tiveram acerca dos relacionamentos interpessoais, recursos oferecidos, planejamento do trabalho, reconhecimento e valorização, salários e benefícios, conhecimento institucional, entre outros questionamentos que podem ser observados no Anexo I.

Dentre os 93 servidores que solicitaram desligamento nos exercícios de 2019 e 2020, 61 responderam aos questionamentos, sendo 56% por posse em outro cargo inacumulável e 44% por exoneração. Apesar da expectativa de que o quesito “salário e benefícios” sejam os maiores propulsores para a busca de novas oportunidades por parte dos entrevistados, as respostas trazem informações relevantes para o aperfeiçoamento de políticas e práticas na instituição.

2. RESULTADOS

Ao analisar a percepção dos servidores desligados sobre diversos aspectos da instituição, observa-se, de forma geral, baixos percentuais de insatisfação total em todos os quesitos avaliados. Do lado positivo, destacam-se os itens “Relacionamento interpessoal” e “Relação com o seu superior imediato”, apresentando percentuais de satisfação de 75% e 74%, respectivamente. Na Tabela 1 são apresentados os resultados detalhados de cada quesito pesquisado.

Tabela 1: Avalie como você percebe a instituição em relação aos itens abaixo.

Escala	O relacionamento interpessoal		Os recursos físicos, materiais e tecnológicos		Conhecimento sobre valores e normas		O planejamento e a organização do trabalho	
	Qtd	%	Qtd	%	Qtd	%	Qtd	%
Excelente	46	75%	28	46%	22	36%	24	39%
Médio	12	20%	21	34%	28	46%	25	41%
Regular	2	3%	10	16%	7	11%	7	11%
Insuficiente	1	2%	2	3%	2	3%	4	7%
Não respondeu	0	0%	0	0%	2	3%	1	2%

Escala	Relação com o seu superior imediato		Relação com a Reitoria		Reconhecimento e valorização do servidor		O salário e benefícios recebidos	
	Qtd	%	Qtd	%	Qtd	%	Qtd	%
Excelente	45	74%	26	43%	24	39%	16	26%
Médio	11	18%	23	38%	22	36%	19	31%
Regular	3	5%	6	10%	8	13%	17	28%
Insuficiente	1	2%	4	7%	6	10%	8	13%
Não respondeu	1	2%	2	3%	1	2%	1	2%

Fonte: DAP/PROGESP/UFRN

Além da análise quantitativa desses aspectos, foi realizada uma análise qualitativa sobre os motivos que levaram os servidores a solicitarem o desligamento. Os dados foram obtidos a partir do seguinte questionamento: “*Quais são os motivos que levaram ao seu desligamento?*”. Essa é a primeira questão do formulário em anexo e foi respondida por 61 sujeitos.

Para o tratamento das respostas foi utilizada a técnica de análise de conteúdo que tem como objetivo a inferência, e não apenas a descrição de dados (Bardin, 2011). Perpassou por três etapas: pré-análise; exploração do material; e, tratamento dos resultados obtidos e interpretação. As inferências foram feitas a partir da presença das unidades de registro (frases que representam um tema) e utilizou-se da contagem quantitativa ao verificar a frequência de

aparição. A partir da codificação das unidades de registro houve a categorização das respostas (agrupamento de aspectos semelhantes).

A Tabela 2 apresenta as categorias encontradas, bem como a descrição dos elementos que a contemplam. Destaca-se também frequência, ou seja, a quantidade de vezes que essa categoria é citada e o número de sujeitos que faz referência a ela. Destaca-se que um sujeito pode citar uma categoria mais de uma vez, pois isso pode elevar o grau de importância da unidade citada.

Tabela 2: Motivos que levaram ao desligamento.

CATEGORIA	DESCRIÇÃO	FREQUÊNCIA	Nº DE SUJEITOS
Oportunidade em outro cargo público	Oportunidade em outro cargo público inacumulável visto como mais vantajoso.	37	37
Questões Pessoais	Aspectos relacionados saúde, família, adaptação, distância da cidade natal e outros motivos pessoais.	17	14
Insatisfação na UFRN	Insatisfação com o cargo, trabalho executado e/ou lotação na UFRN.	7	5
Insatisfação financeira	Insatisfação financeira com os rendimentos recebidos.	4	4
Crescimento profissional	Crescimento na carreira ou realização de planos profissionais	4	4
Oportunidade em outro cargo na UFRN	Oportunidade em outro cargo na UFRN visto como mais vantajoso	3	3

Oportunidade na iniciativa privada	Oportunidade de emprego na iniciativa privada ou empreender.	2	2
Insatisfação com o serviço público	Percepção negativa do funcionamento do serviço público	2	1

Fonte: DAP/PROGESP/UFRN

É possível verificar que o motivo mais citado para o desligamento de servidores da UFRN é “Oportunidade em outro cargo público”. Nessa categoria a oportunidade de outro cargo público inacumulável é vista como mais vantajosa. As descrições abaixo representam algumas das respostas dos sujeitos que citaram essa categoria:

“Posse em outro cargo inacumulável (polícia federal)” – Sujeito 21

“Aprovação em concurso de nível superior na carreira militar” – Sujeito 28

“...fui aprovado em universidade no sudeste” – Sujeito 36

A segunda categoria mais citada é “Questões pessoais” que contempla aspectos relacionados à saúde, família, adaptação, distância da cidade natal e outros motivos pessoais. Para compreender melhor essa categoria apresentamos as seguintes respostas apresentadas:

“Tenho dois filhos pequenos e minha esposa está grávida do terceiro, não posso deixá-los sozinhos no interior ...onde residem” – Sujeito 18

“Tratamento de saúde no exterior” – Sujeito 45

“Motivos de caráter estritamente pessoal” – Sujeito 58

Em terceiro lugar aparece a categoria “Insatisfação na UFRN” onde aparecem aspectos de insatisfação com o cargo, trabalho executado e/ou lotação na UFRN. A seguir estão algumas das respostas apresentadas:

“...falta de recursos para qualidade de vida em Caicó (se fosse em Natal seria diferente)” - Sujeito 17

“Insatisfação com o trabalho de um modo geral.” – Sujeito 19

“Descontentamento com meu cargo” – Sujeito 60

Em seguida, com a mesma frequência de aparição estão as categorias: “ Insatisfação financeira” e “ Crescimento profissional”. As respostas a seguir representam essas categorias:

“Rendimentos incompatíveis” – Sujeito 2

“Necessidade financeira” – Sujeito 61

“Busca para crescimento na carreira” – Sujeito 23

Por fim, em uma frequência de aparição menor, estão as seguintes categorias: “Oportunidade em outro cargo na UFRN”; “Oportunidade na iniciativa privada”; “Insatisfação com o serviço público”. As respostas a seguir são exemplos dessa categoria:

“Nomeação em cargo inacumulável na UFRN” – Sujeito 24

“...convite para trabalhar no setor industrial de outro país.” – Sujeito 1

“Não querer lidar com a politização no serviço público” – Sujeito 3

3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir dos resultados apresentados é possível verificar alguns aspectos que podem ser trabalhados pela instituição em planos de ação específicos a fim de promover melhorias institucionais.

Entre eles está o quesito “Reconhecimento e valorização”. A instituição já apresenta algumas ações nesse âmbito, a saber: a Política de Qualidade de Vida no Trabalho (conforme a Resolução nº 011/2017/CONSAD), o Viver em Harmonia - Programa de Qualidade de Vida no Trabalho (instituído pela Resolução nº 012/2017/CONSAD) e suas diversas ações oferecidas no intuito de contribuir para a promoção da saúde e do bem-estar no trabalho e, conseqüentemente, ambientes laborais mais humanizados, a cerimônia de homenagem aos servidores aposentados a cada ano e a entrega de declaração de reconhecimento dos serviços prestados durante o período laboral, a emissão de certificados para os servidores que obtiveram os resultados “Supera” e “Atende” na Avaliação de Desempenho, os projetos de promoção à saúde (prevenção do sobrepeso e obesidade, campanhas de vacinação, atividades

físicas e de lazer, grupos terapêuticos para depressão, grupos de preparação para aposentadoria, dentre outros).

Entretanto, é preciso fortalecer as ações e divulgá-las constantemente, a fim de que o reconhecimento e a valorização sejam percebidos pelos servidores e, possivelmente, possa haver a retenção desses profissionais.

Há aspectos citados na análise que apresentam uma limitação para atuação institucional no sentido de desenvolver estratégias de retenção. Entre eles está o quesito “O salário e benefícios”, o qual a instituição não possui autonomia para gerenciamento de melhorias. Na análise qualitativa, a categoria “Insatisfação financeira” representa alguns desses aspectos que geram motivação para a saída da instituição.

As duas categorias mais citadas na análise qualitativa (“Oportunidade em outro cargo público” e “Questões Pessoais”) apresentam também pontos delicados e de limitação da atuação da instituição pois envolvem aspectos pessoais dos servidores que levam a considerar a saída da instituição como algo vantajoso.

No que se refere a categoria “Insatisfação na UFRN” são apontados aspectos de insatisfação, por exemplo, com o cargo ou a lotação. Esses pontos são regidos por edital de seleção e quem se candidata a eles toma conhecimento das regras estabelecidas. Mesmo assim, ao entrarem na instituição apresentam insatisfação. Em relação à lotação e atuação profissional, a instituição possui Edital de Remoção que possibilita o servidor atuar em outra lotação mais próxima das suas expectativas profissionais e está em fase de desenvolvimento de um Portal que permitirá o contato entre servidores de toda a universidade que possui interesse em uma remoção por permuta. Outro ponto que cabe destacar é que, muitos desses profissionais, têm uma formação acadêmica em uma área específica e ingressam no serviço público com um cargo cujas atribuições diferem de sua formação, como por exemplo: assistente em administração. Entretanto, é preciso pensar novas estratégias de melhorias em relação a essas insatisfações que perpassam a atuação na UFRN, permitindo uma maior flexibilidade na atuação dos servidores.

É possível identificar que alguns dos desligamentos ocorrem devido a posse em outro cargo na própria UFRN, o que demonstra que a insatisfação nesses casos não está relacionada à instituição, mas sim ao cargo exercido nela. Esse é um ponto que merece um estudo posterior.

Por fim, é preciso destacar que o processo de gestão das informações sobre os desligamentos será aprimorado a partir de 2021. A análise passará a ser anual e haverá

reformulação do formulário de coleta de dados. Nesse sentido, a instituição pretende aperfeiçoar o diagnóstico sobre as razões que levam ao desligamento de servidores, bem como aprimorar as estratégias que possibilitem a retenção de talentos.

4. REFERÊNCIAS

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Tradução Luís Antero Reto, Augusto Pinheiro. São Paulo: Edições 70, 2011.