



XVII COLÓQUIO INTERNACIONAL DE GESTÃO UNIVERSITÁRIA

Universidade, desenvolvimento e futuro na Sociedade do Conhecimento

Mar del Plata – Argentina
22, 23 e 24 de novembro de 2017
ISBN: 978-85-68618-03-5



VACÂNCIA NO SETOR PÚBLICO: UM ESTUDO SOBRE OS FATORES INFLUENCIADORES DO DESLIGAMENTO VOLUNTÁRIO NA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA

CHAIENE LINAI ALVES ACOSTA

Universidade Federal de Santa Maria

chaieneacosta@gmail.com

VÂNIA MEDIANEIRA FLORES COSTA

Universidade Federal de Santa Maria

vania.costa@ufsm.br

RESUMO

Este estudo teve por objetivo analisar os fatores que influenciam o servidor da Universidade Federal de Santa Maria a pedir vacância por exoneração ou por posse em outro cargo inacumulável. O estudo foi realizado a partir de uma pesquisa com 72 servidores, onde analisou-se os fatores que mais influenciam o servidor a desligar-se voluntariamente e sua percepção sobre a UFSM. A pesquisa levantou dados de janeiro de 2010 a dezembro de 2016 e mostrou que os fatores mais preponderantes para a saída desses servidores foram a aprovação em outro concurso público com salário maior e o fator familiar. Quanto à percepção dos servidores frente à Instituição o estudo mostrou que a Universidade pode melhorar tanto para TAEs quanto para docentes os aspectos referentes à política e gestão da Instituição e às condições ambientais, os TAEs também apontaram que o fator salários e benefícios também pode ser revisto, já para os docentes outro ponto a ser aperfeiçoado são as condições psicológicas. Por fim propuseram-se sugestões de melhorias que podem ser integradas às práticas da Instituição.

Palavras-chave: vacância; setor público; desligamento voluntário.

1. INTRODUÇÃO

A busca pela vaga de emprego é acirrada e no setor público não é diferente. Amaral e Lopes (2014) explicam que os concursos públicos estão cada vez mais concorridos, porém ressaltam que os novos servidores buscam melhorias salariais, trabalhos que os desafiem e em sua maioria possuem qualificação profissional maior do que a exigida para ingressar no cargo pretendido. Para Barbieri (2014) reter essa nova geração de colaboradores é um desafio para a Gestão de Pessoas, pois normalmente esta geração deseja um crescimento rápido na carreira, optando por mudar de organização quando surge uma oportunidade melhor.

De acordo com Schreiber (2010) os principais fatores motivacionais para ingresso no serviço público são a estabilidade, o salário e os benefícios e os fatores desmotivacionais mais preponderantes são a burocracia e hierarquia que são aspectos próprios das organizações públicas, o autor resalta ainda que devido a estes entraves os processos acabam diminuindo o ritmo e retardando a resolução de problemas.

Para Gazziero (2013) o desligamento voluntário ocorre muitas vezes pelo fato de o colaborador estar em busca de novos desafios; não ter mais interesse em continuar na organização; ou por motivos pessoais. O desligamento no setor público ocasiona a vacância, que é o cargo público declarado vago. Conforme o artigo 33 da Lei 8.112/90 a vacância em cargo público decorrerá por motivo de exoneração, demissão, promoção, readaptação, aposentadoria, posse em outro cargo inacumulável e falecimento. O desligamento voluntário no cargo público somente pode ocorrer de duas formas, sendo elas a exoneração a pedido; ou por posse em outro cargo inacumulável.

Diante do exposto definiu-se o seguinte problema de pesquisa: Quais os fatores que influenciam o servidor da Universidade Federal de Santa Maria a pedir vacância por exoneração ou por posse em outro cargo inacumulável?. E como objetivo geral analisar os fatores que influenciam o servidor da Universidade Federal de Santa Maria a pedir vacância por exoneração ou por posse em outro cargo inacumulável.

Pelo exposto, o presente estudo justifica-se pela importância do entendimento sobre os motivos que cercam o pedido de desligamento voluntário nas organizações públicas. Conforme o Levantamento de Governança e Gestão de Pessoas (2016) a capacidade de gerir talentos é um dos aspectos em que a organização pública deve atentar, ter conhecimento sobre as razões pelas quais ocorrem desligamentos voluntários de servidores talentosos é de suma importância para que os gestores da organização possam planejar estratégias que gerem ações efetivas no que tange a retenção desses talentos.

O PDI UFSM (2016, p. 164) salienta que a gestão de pessoas na gestão pública “baseia-se nas competências e no conhecimento das pessoas” e este estudo possibilitou conhecer mais a visão dos servidores com relação à Universidade Federal de Santa Maria.

Neste estudo trabalhou-se com a perspectiva de oportunizar aos interessados em área pública o conhecimento e entendimento sobre os fatores principais que cercam a escolha pelo desligamento de cargo público. Aos gestores públicos, procurou-se contribuir de modo que possam ser realizados planos estratégicos no que tange à gestão de pessoas, para que se evite ou diminua a ocorrência destes tipos de vacância em organizações públicas.

O presente artigo está estruturado em 5 tópicos. Primeiramente é apresentada a abordagem introdutória a respeito do estudo, o objetivo geral e a justificativa do tema. No segundo tópico apresenta-se a fundamentação teórica acerca do tema. No terceiro capítulo descreve-se a metodologia que foi utilizada para a realização do estudo, onde são apresentados o delineamento da pesquisa, a descrição da Instituição alvo, bem como a população e a amostra da pesquisa e as técnicas aplicadas para coleta e análise de dados. No quarto tópico são analisados os resultados da pesquisa. Por fim, no último tópico são

apresentadas as considerações finais, ressaltando-se as principais contribuições, assim como as limitações, sugestões para estudos futuros e as referências.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E A ÁREA DE GESTÃO DE PESSOAS

A administração pública, segundo Santos (2006, p.11) possui três sentidos: institucional, constitucional e operacional, o primeiro se refere à união de órgãos criados para a execução dos objetivos do governo, o segundo trata das funções necessárias ao serviço público e o terceiro diz respeito à execução permanente e ordenada, legal e técnico dos serviços do Estado ou por ele atribuído em prol da sociedade. Para esse autor administração é um recurso do qual o Estado dispõe para o desenvolvimento de suas decisões governamentais reconhecidas por lei, norma técnica ou política, podendo ocorrer mudanças na área administrativa conforme houver mudanças no âmbito legal.

Segundo Kanaane et al (2010 p.42) a administração pública tem como foco “garantir que as organizações como um todo, mesmo as organizações privadas, atuem conforme o interesse público, atendendo aos requisitos exigidos para o alcance do bem comum”, ou seja, tem de realizar seu serviço em benefício da sociedade.

Conforme a CF/ 1988 a administração pública de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios pode ser realizada de duas maneiras: administração direta e administração indireta. Avon e Navroski (2012 p.14) explicam que a administração direta compreende toda a estrutura relacionada ao centro do poder e a administração indireta, “são órgão criados com personalidade jurídica própria, com autonomia administrativa financeira e patrimonial”, estes órgãos também obedecem aos princípios constitucionais.

As autarquias fazem parte da administração indireta. Santos (2012) comenta que foram as primeiras entidades que surgiram nesta modalidade de Administração pública. De acordo com o art.5, I do Decreto-lei nº 200/67, autarquia é o “serviço autônomo, criado por lei, com personalidade jurídica, patrimônio e receita próprios, para executar atividades da Administração Pública que requeiram, para o seu melhor funcionamento, gestão administrativa e financeira descentralizadas”. São exemplos de autarquias o Instituto Nacional de Seguridade Social, o Banco Central e as universidades federais.

Conforme Kanaane et al (2010) gestão é “a capacidade de realizar diagnóstico das causas de grande impacto na organização pública, juntamente com a possibilidade de alocar recurso, internos e externos para cumprir a missão com excelência”.

Para Nascimento (2014), a finalidade da gestão pública é planejar estrategicamente o desenvolvimento da sociedade num âmbito econômico e social, focando as ações para solucionar as demandas fundamentais da sociedade, como educação, desenvolvimento econômico e diminuição da pobreza, o autor ainda resalta que a gestão visa o aprimoramento das organizações públicas, conhecimento gerencial e qualificação de pessoal.

Ressalta-se que somente com as pessoas pode-se alcançar estes objetivos. Para Chiavenato (2014) a Gestão de Pessoas visa: propiciar à organização os talentos e competências que ela necessita, proporcionando seu desenvolvimento e os retendo; proporcionar qualidade de vida no trabalho para que os colaboradores sintam-se satisfeitos e motivados; e possibilitar que os objetivos da organizacionais e individuais estejam alinhados.

Gil (2012, p.17) define Gestão de Pessoas como “a função gerencial que visa a cooperação das pessoas que atuam nas organizações para o alcance dos objetivos tanto organizacionais quanto individuais”, corroborando esta definição, Barbieri (2016, p. 1), resalta que a Gestão de Pessoas tem como objetivo “atrair, motivar, reter e desenvolver seus

colaboradores, para que as áreas e a própria organização atinja seus objetivos e os resultados almejados”.

Conforme Santos (2006) e Gil (2012) a Gestão de Pessoas trata de diversas atividades sendo que as principais são recrutamento e seleção, treinamento e desenvolvimento, carreira e avaliação de desempenho. Barbieri (2016) além de reforçar as atividades já citadas, ainda acrescenta que a Gestão de Pessoas contempla: estratégia, cultura organizacional, visão do negócio, boa comunicação, satisfação dos funcionários e geração de diferencial que estimula a competitividade por meio dos talentos da organização.

2.1.1. Ingresso no Setor Público

O processo de recrutamento e seleção em organizações públicas é diferente das organizações privadas, conforme a Constituição Federal (1988, p.40), “a investidura em cargo ou emprego público depende de aprovação prévia em concurso público de provas ou de provas e títulos, de acordo com a natureza e a complexidade do cargo ou emprego, na forma prevista em lei, ressalvadas as nomeações para cargo em comissão declarado em lei de livre nomeação e exoneração; por meio de nomeação”.

Concurso público é um processo administrativo, aberto a todo e qualquer interessado que preencha os requisitos estabelecidos em lei, destinado à seleção de pessoal, mediante a aferição do conhecimento, da aptidão e da experiência dos candidatos, por critérios objetivos, previamente estabelecidos no edital de abertura, de maneira a possibilitar uma classificação de todos os aprovados. (Dallari, 1992, p.36).

O concurso público, de acordo com Santos (2012) é a única maneira de ingressar em um cargo ou emprego público efetivo, sendo a “forma mais democrática de se participar diretamente da vida do Estado”. Este tipo de seleção viabiliza a efetivação de alguns dos princípios da Administração Pública, como igualdade, moralidade e impessoalidade. O concurso tem validade de até 2 anos, sendo possível a prorrogação desta validade uma única vez por igual período. Para esse autor agentes públicos são todos os indivíduos que exerçam, qualquer cargo, título, emprego mandato ou função de natureza pública. O termo agentes públicos contempla agentes políticos, militares, particulares em conjunto com o Poder Público e servidores públicos.

Ainda para Santos (2012), os servidores públicos são pessoas físicas que prestam serviço ao Poder Público e podem ser definidos como empregados públicos, temporários e servidores que possuem vínculo estatutário. Esta última trata dos servidores que ocupam cargos públicos e estão condicionados ao regime estatutário.

Após ingressar no serviço público o servidor fica em estágio probatório, período em que a Administração Pública analisa se o mesmo está apto para exercício das atribuições do cargo, após este período o este servidor torna-se estável, caso seja aprovado na avaliação do estágio, que leva em consideração os seguintes fatores: assiduidade; disciplina; capacidade de iniciativa; produtividade; e responsabilidade. Conforme EC nº 19, de 4-6-1988, “são estáveis após três anos de efetivo exercício em servidores nomeados para cargo público de provimento efetivo em virtude de concurso público”.

2.1.2. Desligamento de Funcionários no Setor Público

As causas da vacância de cargo público estão previstas conforme Lei 8.112/90 nos artigos em sua maior parte nos artigos 33, 34 e 35 sob as seguintes condições conforme Quadro 1:

Quadro 1: Artigos 33, 34 e 35 e suas descrições

Artigo	Descrição
Art. 33. A vacância do cargo público decorrerá de:	I - exoneração; II - demissão; III - promoção; IV - (Revogado pela Lei 97) ³ ; V - (Revogado pela Lei 9.527/1997) ⁴ ; VI – readaptação; VII - aposentadoria; VIII - posse em outro cargo inacumulável; IX - falecimento.
Art. 34. A exoneração de cargo efetivo dar-se-á a pedido do servidor ou de ofício:	Parágrafo único exoneração de ofício dar-se-á I - quando não satisfeitas as condições do estágio probatório; II - quando tento tomado posse o servidor não entrar em exercício no prazo estabelecido.
Art. 35. A exoneração do cargo em comissão e a dispensa de função de confiança dar-se-á:	I - a juízo da autoridade competente; II – a pedido do próprio servidor. Parágrafo único revogado pela Lei 9.527/1997.

Fonte: Lei 8.112/90, p.14.

Para Bastos (1996, p. 301) “exoneração é o desligamento do funcionário sem caráter punitivo”, diferentemente da demissão, que é um tipo de vacância com caráter punitivo que ocorre em decorrência de infração penal ou administrativa, conforme art.132 da Lei 8.112/90, a demissão só é aplicada após o devido processo legal, sendo assegurada a ampla defesa e o contraditório.

Na concepção de Avon e Navroski (2012) promoção é a ascensão do servidor à classe superior a qual está vinculado. A promoção ocorre respeitados os preceitos de antiguidade e merecimento. O preceito de antiguidade é determinado pelo tempo efetivo de exercício na classe e de merecimento envolve cumprimento de deveres e eficácia no decorrer de sua permanência na classe, além de possuir qualificações, habilidades e competências para desenvolver as funções que a classe superior exige. Babilônia (2008) ressalta que o mesmo servidor pode ter diversas promoções ao longo de sua vida funcional, tornando assim este tipo de vacância bastante frequente. Avon e Navroski (2012) relacionam este tipo de vacância à progressão vertical na carreira.

Conforme art.24 da Lei 8.112/90 a readaptação ocorre quando o servidor é provido ara um cargo em que as atribuições sejam compatíveis com a limitação que o tenha acometido, os parágrafos 1º e 2º do mesmo artigo determinam que em caso de incapacidade para o serviço público o servidor será aposentado e que a readaptação será efetuada em cargos de atribuições semelhantes, respeitando as habilidades exigidas, nível de escolaridade e igualdade de vencimentos, em caso de inexistir cargo vago, o servidor exercerá suas atribuições como excedente até a ocorrência de uma vaga.

Já a aposentadoria é a transição do servidor para a inatividade. A Lei 8.112/90 aborda sobre a aposentadoria no art. 184, onde aponta que a aposentadoria no serviço público pode ocorrer de três maneiras, a primeira é em caso de invalidez permanente do servidor, tornando-o incapaz de realizar atividades laborais. A segunda refere-se a aposentadoria compulsória que obriga o servidor a aposentar-se, esta ocorre quando o servidor atinge os setenta anos de idade e conforme art.187 entra em vigência no dia imediato àquele em que o servidor atinge a data-limite de permanência em exercício. Por fim, a terceira maneira trata da aposentadoria voluntária que se dá quando parte do servidor a intenção de aposentar-se, ela somente ocorre quando são preenchidos os requisitos estabelecidos em lei, que concernem à idade mínima, tempo de serviço e contribuição. (Lei 8.112/90)

A Constituição Federal de 1988 em seu art. 37, inciso XVI veda a acumulação remunerada de cargos públicos, exceto quando houver compatibilidade de horários nos casos expressos nas alíneas a) a de dois cargos de professor; b) a de um cargo de professor com outro, técnico ou científico; c) a de dois cargos ou empregos privativos de profissionais da saúde, com profissões regulamentadas. O inciso XVII do art.37 cita que esta proibição é aplicável a funções e empregos, englobando autarquias, fundações, empresas públicas, sociedades de economia mista e suas subsidiárias e demais sociedades controladas de maneira direta ou indireta pelo poder público.

Avon e Navroski (2012 p.62) explicam que:

quando alguém que já ocupa um cargo público vai assumir outro cargo que não admite acumulação, deve antes pedir a vacância de seu anterior cargo para assumir o novo. Ou seja, a posse em outro cargo inacumulável será uma situação que ensejará a vacância do cargo anteriormente ocupado.

Babilônia (2008) menciona que a União, órgão a que compete a concessão de vacâncias conforme inciso I do art. 22 da CF/88, somente concede vacância por posse em outro cargo inacumulável a servidores que tenham sido aprovados em concurso para outro cargo público na esfera da União e no mesmo regime jurídico do cargo anterior, caso contrário o servidor é exonerado a pedido. Já na vacância por falecimento ocorre quando há morte do servidor ativo no serviço público.

2.2 RETENÇÃO DE TALENTOS

O elemento humano, para Vecchio (2009), em muitas organizações torna-se um diferencial, principalmente naquelas em que os concorrentes do mesmo setor já alcançaram um grau tecnológico semelhante, os colaboradores talentosos podem representar uma vantagem competitiva e ajudar no desenvolvimento da organização, sendo fundamental a captação e treinamento desses colaboradores para o crescimento e sobrevivência da organização.

Segundo Knapik (2011, p.16) “as organizações são formadas por talentos humanos que, assim, como as organizações, têm objetivos que vão além da busca por uma remuneração condizente, com sua função”. Esses talentos prezam pela integração entre a vida pessoal e profissional, autorrealização e sucesso profissional, não tem medo de arriscar, possui facilidade de lidar com novas tecnologias, gosta de desafios, tem iniciativa e prefere a informalidade e uma estrutura de trabalho mais flexível.

Para Barbieri (2016) o recrutamento e desenvolvimento de talentos são cruciais para o bom desempenho das organizações, cada vez mais os mais jovens intencionam por uma carreira que lhe permita crescimento e desenvolvimento, mesmo que tenham de abdicar da estabilidade, cabe salientar que a retenção desses talentos possibilita a geração de ideias, mudanças e sucesso organizacional e compete à organização, na perspectiva do autor, possibilitar aprendizagem contínua e planejar a carreira juntamente com seus colaboradores.

Conforme Gil (2012, p.48) “a evasão de talentos pode afetar negativamente os processos de inovação” e que a organização é responsável por estabelecer meios a fim de proporcionar aos colaboradores condições para seu progresso pessoal e profissional, o que é confirmado por Ferreira (2014) ao abordar que as organizações precisam potencializar seu capital intelectual, estimulando as aptidões de seus colaboradores e aprimorando seus pontos fracos.

Segundo Barbieri (2014) existem alguns fatores que podem contribuir para a retenção de talentos nas organizações. São eles: fatores estratégicos e comportamentais, fatores ligados à responsabilidade e ao relacionamento, fatores relacionados às tarefas, fatores relacionados à

remuneração e fatores de desenvolvimento pessoal. Os fatores estratégicos e comportamentais compreendem aspectos como: valorizar as contribuições de cada colaborador, proporcionar um equilíbrio entre risco calculado e segurança, ter um bom ambiente de trabalho, criar oportunidades de crescimento, conceder as informações necessárias para a tomada de decisão e realização de tarefas, ouvir os colaboradores, e fornecer os recursos necessários para a execução das atividades. Fatores ligados à responsabilidade e ao relacionamento dizem respeito ao reconhecimento de bons desempenhos, a esclarecer os valores da organização, à resolução de conflitos e a saber liderar e dar o exemplo.

Fatores relacionados às tarefas estão ligados a realização de avaliação de desempenho e ao feedback da mesma aos colaboradores, também à adequação das pessoas às tarefas, ou seja, alocação de maneira correta do colaborador à função onde ele possa desenvolver suas atribuições conforme seus conhecimentos e habilidades. Fatores relacionados à remuneração referem-se a recompensa monetária conforme as habilidades do colaborador, de acordo com o autor quanto maiores as habilidades, maior deve ser a remuneração. Por fim os fatores de desenvolvimento pessoal que tratam do estímulo à qualificação, realização de capacitações e treinamento dos colaboradores (BARBIERI, 2014).

3. METODOLOGIA

Quanto à natureza, de acordo com Silva e Menezes (2005) trata-se de uma pesquisa aplicada, pois tem como objetivo a geração de conhecimentos para aplicação prática e dirigidos à solução de problemas específicos, envolvendo verdades e interesses locais aos objetivos gerais.

Segundo Gil (2010) é uma pesquisa descritiva, pois tem como objetivo a descrição das características de determinada população. Referente à natureza dos dados trata-se de uma pesquisa quantitativa, que Silva e Menezes (2005) consideram tudo o que pode ser quantificável, o que significa traduzir em números opiniões e informações para classificá-las e analisá-las.

No que se refere ao procedimento técnico a ser aplicado trata-se de um levantamento, pois conforme Gil (2010) é realizada a interrogação direta das pessoas cujo comportamento se deseja conhecer por meio da aplicação de questionários em uma população ou amostra.

Com base nos dados do Portal Indicadores, UFSM (2017), a Universidade Federal de Santa Maria dispõe de um quadro de funcionários constituído por 4.716 servidores distribuídos entre as carreiras de Técnico-Administrativos em Educação e Docentes do Ensino Superior e Docentes da Educação Básica, Técnica e Tecnológica. Estes se enquadram na categoria de servidores públicos civis, que segundo Santos (2006) são estatutários e seguem um regime jurídico de natureza pública.

A Universidade Federal de Santa Maria é uma Instituição Federal que vincula-se ao Ministério da Educação como Autarquia Especial, criada em pela Lei 3.834-C, de 14 de dezembro de 1960, em 18 de março de 1961. Com sede localizada na cidade de Santa Maria, Bairro Camobi, na Cidade Universitária “Prof. José Mariano da Rocha Filho”, possui ainda quatro Campi descentralizados, um em cada uma das seguintes cidades: Frederico Westphalen, Silveira Martins, Palmeira das Missões e Cachoeira do Sul.

A Universidade Federal de Santa Maria no período de janeiro de 2010 a dezembro de 2016 teve 298 casos de vacância de servidores que pediram exoneração ou vacância por posse em outro cargo inacumulável. Este período foi escolhido por conveniência para que se obtivessem informações mais atuais.

Dentre os 298 possíveis respondentes que pertenciam ao universo desta pesquisa, 4 não possuíam e-mail na ficha funcional, deste modo a pesquisa foi enviada para 294 endereços de e-mail no período de maio de 2017. Dentre os e-mails enviados ocorreram 25

casos de erro no envio, totalizando assim 269 endereços de e-mails válidos. Ao todo houve o retorno de 72 questionários válidos, o que representa um índice de 26,77% de retorno.

O tipo de amostragem utilizado foi não-probabilística que segundo Mattar (1996, p. 132) é “aquela em que a seleção dos elementos da população para compor a mostra depende ao menos em parte do julgamento do pesquisador ou entrevistador no campo”.

A técnica de amostragem escolhida foi a por conveniência que conforme Malhotra (2006, p.326), “visa obter uma amostra de elementos conveniente, onde a seleção de unidades amostrais fica a critério do pesquisador”, ou seja, o pesquisador seleciona elementos que estejam mais acessíveis.

A coleta de dados relativa aos fatores influenciadores no de pedido de desligamento da UFSM foi realizada por meio de instrumento de coleta de dados baseado em Amaral e Lopes (2014) no período de janeiro de 2010 a dezembro de 2016. O instrumento foi constituído por questões fechadas e uma questão aberta a serem respondidas pelos pesquisados.

O questionário foi estruturado em duas partes. A primeira trata do perfil pessoal e ocupacional dos participantes. Com relação ao perfil pessoal são levantadas questões sobre idade, sexo, escolaridade, estado civil e se o respondente possui filhos e em caso de afirmativa desta questão, perguntou-se também o número de filhos. Já no que tange ao perfil ocupacional, as questões referem-se à categoria a qual o servidor pertencia na UFSM, ao cargo exercido pelo servidor antes do pedido de vacância, a lotação a qual o servidor pertencia, seu cargo/emprego/função atual e o setor no qual exerce sua atividade atualmente.

A segunda parte refere-se aos fatores de motivação para o desligamento voluntário e à percepção dos pesquisados frente a aspectos relacionados à Gestão de Pessoas da Universidade Federal de Santa Maria e abre espaço aos respondentes para dar sugestões para tornar a UFSM um lugar melhor para se trabalhar.

As questões fechadas referentes à aspectos da UFSM foram formuladas em uma escala do tipo *Likert* de 5 pontos, onde os pontos 1, 2, 3, 4 e 5 significam respectivamente: péssimo, ruim, regular, muito bom e excelente Para melhor visualização e compreensão dos dados cada item foi feita sob duas óticas: geral, onde foram analisadas todas as respostas conjuntamente e separada, por categoria a qual o respondente pertencia, ambas de maneira quantitativa descritiva.

4. RESULTADOS

Para apurar e descrever o perfil dos participantes da pesquisa aplicou-se estatística descritiva simples. Houve um equilíbrio entre homens e mulheres, com uma leve predominância do sexo feminino representando 51% do total frente a 49% de respondentes do sexo masculino.

Quanto à idade houve um predomínio de faixa etária entre 32 e 38 anos, representando 50% do total, seguido de 24% entre 25 e 31 anos, 11% entre 39 e 45 anos, 10% entre 46 e 52 anos e 5% entre 53 e 59 anos. No que diz respeito ao Estado Civil a pesquisa mostra que 54% dos participantes estão casados, 38% solteiros, 4% divorciados, 2 % em um relacionamento estável, 1% em uma união estável e 1% viúvos.

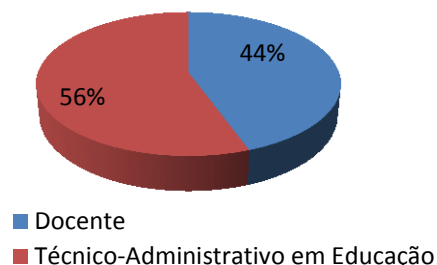
O quesito escolaridade evidencia que servidores com doutorado compreendem 42% do total, seguidos de 18% com especialização, 17% com graduação, 15% com pós-doutorado e 8% com mestrado. Com relação à questão se possui filhos 56% responderam que não e 44% que sim, pode se observar também que essa porcentagem está formada por 24% que possui um filho, 18% que possui dois filhos, 1% que possui três filhos e 1% que possui 4 filhos

Diante destas informações caracterizou-se, o perfil dos respondentes como sendo mulheres e homens, com idade entre 32 e 38 anos, casados, com doutorado e que não possuem filhos.

Perfil funcional dos respondentes

De acordo com o que é apresentado no Gráfico 1, 56% dos respondentes são da categoria dos Técnico-Administrativos em Educação e 44% da categoria docentes.

Gráfico 1 - Servidor por categoria



Fonte: Dados da pesquisa

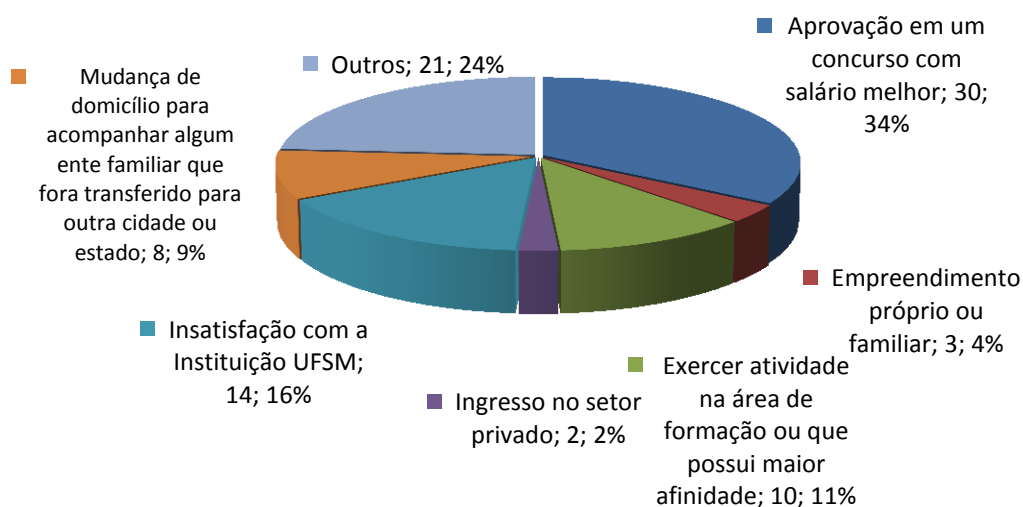
No quesito lotação observa-se que 49 respondentes estavam lotados nos centros de ensino, representando 68% do total, esse dado nos mostra que a vacância ocorre com maior frequência nos centros de ensino é maior do que em outros órgãos da universidade. Quanto ao cargo/emprego/função que o servidor está atualmente observou-se que a maioria de servidores que estão ou na docência ou em cargos públicos em outros órgãos, ou seja, os servidores desligaram-se da universidade para seguir sua vida profissional em outros cargos públicos.

4.1 FATORES DE MOTIVAÇÃO PARA O DESLIGAMENTO VOLUNTÁRIO DA INSTITUIÇÃO

Para fins de identificar os principais fatores que motivaram o pedido de vacância do(a) servidor(a), foram elencados alguns possíveis fatores e reservado um espaço para que o respondente que não se encaixasse em nenhuma das alternativas pudesse expor o que o motivou a desligar-se da UFSM. Havendo a possibilidade de mais de um fator ter sido motivador do pedido de desligamento, foi permitido marcar mais de uma alternativa no questionário.

Dentre os fatores expostos, no Gráfico 2, o mais preponderante foi o de Aprovação em um concurso público com salário maior com 34%; seguido de Outros com 24%, neste a causa mais mencionada foi a de morar perto da família; Insatisfação com a Instituição UFSM com 16%; Exercer atividade na área de formação ou que possui maior afinidade com 11%; Mudança de domicílio para acompanhar algum ente familiar com 9%; Empreendimento próprio ou familiar com 4% e Ingresso no setor privado representando 2%.

Gráfico 2 - Fatores de motivação do pedido de vacância



Fonte: Dados da pesquisa

Este resultado mostra que o fator mais significativo da saída desses servidores foi referente à remuneração. A pesquisa também mostrou que muitos dos servidores estão atuando em órgãos públicos, porém em cargos melhor remunerados. Há uma discrepância entre os salários praticados entre órgãos públicos. Moriconi (2007) aponta que carreiras de auditoria e fiscalização e de profissionais da área jurídica, como por exemplo os auditores fiscais, delegados, defensores públicos e procuradores, possuem maior remuneração. A autora aponta também que a remuneração de docentes de nível superior é maior em muitas organizações do setor privado é maior.

O segundo fator mais preponderante foi a opção Outros, a maioria das respostas dos pesquisados mostrou que a família exerce forte influência na escolha por desligar-se da universidade, principalmente com relação a residir perto dos familiares. Júnior et al (2013) em sua pesquisa mostrou que há uma interdependência na relação família-trabalho e que tanto a vida familiar quanto a profissional interferem no desempenho uma da outra, ou seja, tem de existir um equilíbrio entre essas variáveis para a realização e satisfação do colaborador.

Com base nos dados contidos no Gráfico 2, pode sintetizar-se que o principal fator dos pedidos de desligamento é o ingresso em um cargo público com maior remuneração, seguido, neste caso, de questões familiares, fato que corrobora a pesquisa de Amaral e Lopes (2014) realizada na Universidade Federal de Pernambuco.

4.2 PERCEPÇÃO QUANTO A ASPECTOS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA

Com a finalidade de verificar as percepções dos respondentes quanto a alguns aspectos da UFSM, tais como: 1) Oportunidade de capacitação e desenvolvimento profissional; 2) Salários e benefícios; 3) Relacionamento interpessoal; 4) Condições ambientais; 5) Condições psicológicas; 6) Atividade desenvolvida; 7) Chefia da unidade; 8) Avaliação de desempenho; e 9) Política e gestão da instituição.

Para classificar a média foi utilizada estatística simples, onde a amplitude entre as avaliações 1 e 5 é de 0.8. Portanto entende-se que de 1,0 a 1,8 é considerado péssimo, de 1,81 a 2,6 é ruim; de 2,69 a 3,4 é regular; de 3,41 a 4,2 é muito bom e de 4,21 a 5 é considerado excelente. Na Tabela 1 percebe-se que conforme as médias apresentadas, na concepção dos docentes os 3 itens melhores avaliados são o 6 (atividade desenvolvida na Instituição), 2

(salários e benefícios) e 8 (avaliação de desempenho) considerados como muito bom, os itens com as menores médias são os itens 9 (política e gestão da instituição), 5 (condições psicológicas) e 4 (condições ambientais), não foram apresentados itens com classificações péssimo, ruim e excelente.

Na percepção dos TAEs os 3 itens melhores avaliados são o 7 (chefia da unidade), 8 (avaliação de desempenho) e 6 (atividade desenvolvida na Instituição), os itens com as menores médias são os itens 4 (condições ambientais), 2 (salários e benefícios) e 9 (política e gestão da instituição), não foram apresentados itens com classificações péssimo, ruim e excelente.

Tabela 1 - Avaliação de item por categoria

Categoria	Docente		Técnico-Administrativo em Educação	
	Média	Item	Média	Item
1) Oportunidade de capacitação e desenvolvimento	4,03	6	3,9	7
2) Salários e benefícios	3,94	2	3,87	8
3) Relacionamento interpessoal	3,69	8	3,85	6
4) Condições ambientais	3,56	1	3,75	3
5) Condições psicológicas	3,47	7	3,73	1
6) Atividade desenvolvida	3,47	3	3,55	5
7) Chefia da unidade	3,31	9	3,42	4
8) Avaliação de desempenho	3,25	5	3,4	2
9) Política e gestão	3,16	4	3,22	9

Fonte: Dados da pesquisa.

Diante do resultado das análises quantitativas pode ser observar que a Universidade não possui pontos negativos (péssimo e ruim) apresentados nesta pesquisa e também nenhum tem avaliado como excelente. Para a elaboração do Quadro 2 foram considerados pontos fortes os fatores que tiveram média acima de 3,6 e oportunidades os fatores que tiveram média até 3,45.

Quadro 2 - Percepção da UFSM por categoria

Categoria	Técnico-Administrativo em Educação	Docente
	Pontos fortes	Chefia da unidade
Avaliação de desempenho		Salários e benefícios
Atividade desenvolvida		Atividade desenvolvida
Oportunidades de melhoria	Condições ambientais	Condições ambientais
	Salários e benefícios	Condições psicológicas
	Política e gestão da Instituição	Política e gestão da Instituição

Fonte: Dados da pesquisa.

No Quadro 2 visualiza-se que no estudo existem alguns pontos em comum nas percepções de docente e TAEs, tanto pontos fortes, quanto oportunidades de melhoria

existentes na Instituição e outros pontos em que houve divergência entre as categorias, como está detalhado nos itens abaixo.

- Quanto à retenção de servidores

Os resultados da pesquisa dos fatores que motivam o desligamento voluntário dos servidores evidenciaram que uma parte considerável dos pesquisados desligou-se da UFSM por questões salariais, pois o fator mais preponderante, representando 34% do total, foi o de aprovação em concurso público com salário melhor, isso mostra que a realização de uma reestruturação salarial na UFSM poderia reter servidores, que podem colaborar e até mesmo ser o diferencial para a realização de inovação, crescimento e desenvolvimento da Universidade.

- Quanto às condições ambientais

Na análise sobre a percepção dos servidores quanto à aspectos relativos à UFSM notou-se que tanto TAEs quanto docentes concordam que a Instituição pode melhorar as condições ambientais, investir na estrutura física, em recursos materiais e tecnológicos podem ser alternativas para melhorar a percepção dos servidores neste quesito.

- Quanto à Política e Gestão da Instituição

Há uma concordância também entre as duas categorias com relação à Política e Gestão da Instituição, a realização de um cadastro para troca de lotação, poderia acelerar o processo de remoção entre setores dos servidores, pois como foi relatado pelos respondentes é difícil e demorado, outro ação que pode gerar melhoria é a realização de auditorias internas para medir a produtividade e a qualidade do serviço oferecido em cada setor da Universidade e também incluir a público atendido na avaliação de desempenho.

- Quanto ao fator salarial

Para os TAEs outro fator importante é o salarial, sabe-se que há uma discrepância entre os salários praticados entre órgãos públicos, Moriconi (2007) aponta que existem carreiras públicas que possuem maior remuneração como as de auditoria e fiscalização. Novamente a realização de uma reestruturação salarial poderia tornar a Universidade mais atrativa e influenciar na decisão de permanência dos servidores.

- Quanto às condições psicológicas

Para os docentes o fator onde precisa haver melhorias, além dos já citados, é o de condições psicológicas, a tensão sofrida pelos docentes com relação à algumas situações vividas em sala de aula, a pressão de ter de publicar artigos para progredir na carreira, a correria do dia-a-dia de conciliar a vida pessoal e profissional pode ter influenciado para que a pesquisa chegasse neste resultado. A Universidade deve dar uma atenção à esse fator, pois além de influenciar no desligamento do servidor, pode influenciar também na qualidade da finalidade principal da Instituição, é importante que haja um acompanhamento psicológico regular aos docentes, construir um elo entre os docentes e o serviço de atenção psicológica, que já é ofertado aos discentes, contribui assim para a melhoria da condição psicológica dos docentes.

- Realização de entrevista de desligamento

A Universidade Federal de Santa Maria não realiza entrevista de desligamento no processo vacância. Ribeiro (2012) explica que os colaboradores deixam as organizações por diferentes motivos e a realização de uma entrevista de desligamento permite a coleta de informações que podem apontar aspectos em que a organização pode aperfeiçoar-se.

As organizações ao analisarem as entrevistas de desligamento, identificam problemas ou situações postas por quem está deixando a organização e assim instigam melhorias para evitar que esses problemas continuem ou aumentem e não afetem o desenvolvimento tanto da equipe quanto da organização (LACOMBE, 2011). Diante disso nota-se a importância da realização de uma entrevista de desligamento nas organizações. Abaixo, com base nestes resultados descreve-se propostas de melhoria.

Quadro 1 - Síntese das propostas de melhoria

FINALIDADE	RESULTADO DA ANÁLISE	PROPOSTAS DE MELHORIA
Analisar os principais fatores que influenciam os pedidos de vacância por exoneração ou posse em outro cargo inacumulável	<ul style="list-style-type: none"> • Aprovação em concurso público com salário maior 	<ul style="list-style-type: none"> • Reestruturação salarial
Identificar a percepção dos servidores com relação à aspectos da Universidade Federal de Santa Maria	<ul style="list-style-type: none"> • Política e gestão da Instituição • Condições ambientais • Condições psicológicas • Salários e benefícios 	<ul style="list-style-type: none"> • Cadastro de servidores que desejam remoção • Melhorias na infraestrutura • Assistência psicológica • Reestruturação salarial

Fonte: Dados da pesquisa.

As propostas apresentadas no Quadro 2 podem integrar o planejamento estratégico e as práticas já utilizadas na Instituição.

5. CONCLUSÃO

Este estudo teve por objetivo analisar os fatores que influenciam o servidor da Universidade Federal de Santa Maria a pedir vacância por exoneração ou por posse em outro cargo inacumulável. Para atingir o objetivo pretendido realizou-se uma pesquisa com 72 servidores que desligaram-se voluntariamente de seus cargos na UFSM, onde buscou-se analisar os principais fatores motivadores desses desligamentos e a percepção dos servidores com relação à UFSM.

Dentre os resultados identificou-se os principais fatores que influenciam os pedidos de vacância por exoneração e por posse em outro cargo inacumulável, os fatores elencados foram Aprovação em concurso com melhor remuneração; Mudança de domicílio para acompanhar algum ente familiar que fora transferido para outra cidade ou estado; Ingresso no setor privado; Empreendimento próprio ou familiar; Insatisfação com a Instituição UFSM; Exercer atividade na área de formação ou que possui maior afinidade e Outro. Os resultados

evidenciaram que o fator Aprovação em concurso com melhor remuneração foi o mais preponderante, seguido de Outros que em sua maioria representou questões familiares.

Quanto à percepção dos pesquisados acerca de aspectos sobre a UFSM os resultados mostraram que todos os fatores são considerados de regular a muito bom e os fatores Atividade desenvolvida na Instituição e Avaliação de Desempenho Política apareceram entre as melhores médias tanto para TAEs quanto para docentes, já os fatores Gestão da Instituição e Condições ambientais foram considerados para TAEs e docente como oportunidades de melhoria.

Por fim, foram feitas sugestões de melhoria com relação à pontos pertinentes e que podem influenciar na permanência dos servidores na universidade, como por exemplo um acompanhamento psicológico regular para os servidores, elaboração de um cadastro para troca de lotação e realização de entrevista de desligamento. Além disso, também foi proposto que os processos de vacância sejam informatizados.

Sugere-se que outros estudos sejam orientados para esse tema, no intuito de contrapor com outras instituições públicas. É importante também realização de estudos que visem explicar quais as consequências da saída dos servidores para o setor em que estavam lotados, bem como para a organização como um todo.

Salienta-se como limitações o fato de que há pouca literatura específica sobre o tema abordado e o tamanho da população pesquisada. Como contribuição este estudo deixa um acervo teórico e prático. Teórico ao progredir no desenvolvimento a respeito da temática de desligamento voluntário no setor público e prático ao apresentar ações de melhoria que podem ser agregadas às práticas de gestão de pessoas já existentes na Universidade Federal de Santa Maria.

REFERÊNCIAS

AMARAL, Lenita Almeida; LOPES, Silvia Marise Araújo. Rotatividade de Pessoal no Serviço Público Federal: Um Estudo de caso na UFPE. In: **Congresso CONSAD de Gestão Pública**, 7º, 2014, Brasília, *Anais...* Brasília, 2014.

AVON, Harry; NAVROSKI, Eliane Pires. **Recursos humanos na administração pública**. Curitiba: Rede e-Tec Brasil, 2012.

BABILÔNIA, Paulo Álvares. As Causas de Vacância do Cargo Público e o Direito de Recondição do Servidor Estável. **Revista da Advocacia-Geral União**. Ano VII, nº 17, 2008. Disponível em: <<http://www.agu.gov.br/page/download/index/id/521906>> Acesso em: 3 de jun. 2017. Horário: 20h35.

BARBIERI, Ugo Franco. **Gestão de pessoas nas organizações: conceitos básicos e aplicações**. São Paulo: Atlas, 2016.

BARBIERI, Ugo Franco. **Gestão de pessoas nas organizações: o talento humano na sociedade da informação**. São Paulo: Atlas, 2014.

BASTOS, Celso Ribeiro. Curso de direito administrativo 2. ed. São Paulo: Saraiva, 1996.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil** [recurso eletrônico]: Texto constitucional promulgado em 5 de outubro de 1988, consolidado até a Emenda Constitucional nº 83/2014. Brasília: Senado Federal, Coordenação de Edições Técnicas, 2014.

BRASIL. **Lei 8.112**, de 11 de dezembro de 1990. Dispõe o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais [recurso eletrônico]. 6. ed. Brasília: Edições Câmara, 2015.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. Barueri: Manole, 2014.

DALLARI, Adilson Abreu. **Regime Constitucional dos Servidores Públicos** 2. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1992.

FERREIRA, Patrícia Ítala. **Atração e seleção de talentos**. Organização de Andrea Ramal. Rio de Janeiro: LTC, 2014.

GAZZIERO, Adolfo Felipe. **Rescisão Contratual: O reflexo do desligamento na equipe de trabalho** 2013. Disponível em: <<http://tcconline.utp.br/wpcontent/uploads/2013/02/RESCISAO-CONTRATUAL.pdf>> Acesso em 07. jun. 2017. Horário: 21h20.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar Projetos de Pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de Pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

KANAANE, Roberto; FILHO, Alécio F.; FERREIRA, Maria das Graças. **Gestão Pública: planejamento, processos, sistemas de informação e pessoas**. São Paulo: Atlas, 2010.

KNAPIK, Janete. **Gestão de Pessoas e Talentos**. 3. ed. Curitiba: Ibpex, 2011.

MENEZES, Eстера Muszkat; SILVA, Edna Lúcia da. **Metodologia da Pesquisa e Elaboração de Dissertação**. 4. ed. Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina, 2005.

NASCIMENTO, Edson Ronaldo. **Gestão Pública**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2014.

SANTOS, Clezio Saldanha dos. **Introdução à Gestão Pública**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

SANTOS, Mauro Sergio dos. **Curso de direito administrativo**. 1. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2012.

SCHREIBER, Eduardo Fontes. **Serviço Público como Opção Profissional**: o caso dos servidores do Tribunal de Justiça do Estado do Rio Grande do Sul. Porto Alegre: 2010, 97 p. Trabalho de Conclusão de Curso – Curso de Administração, Departamento de Ciências Administrativas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. **Levantamento de Governança e Gestão de Pessoas**. 2016.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA. **Estatuto da Universidade Federal de Santa Maria**. Santa Maria, 2014. Disponível em: <<http://site.ufsm.br/arquivos/uploaded/arquivos/d526dcf3-df9c-4d04-ae38-022695bef98c.pdf>> Acesso em 04 jun. 2017.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2016-2026**. Santa Maria, 2016. Disponível em: <<http://site.ufsm.br/ufsm/documentos-oficiais-diversos>> Acesso em 15 mai. 2017.

VECCHIO, Robert P. **Comportamento Organizacional** - Conceitos Básicos. Tradução da 6. ed. norte-americana. São Paulo. Cengage Learning, 2009.