

Universidade de Brasília - UnB  
Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade - FACE  
Programa de Pós-Graduação em Administração – PPGA

TIAGO ALUÍSIO LOPES DE SOUSA

**ESGOTAMENTO PROFISSIONAL, SIGNIFICADO DO TRABALHO E  
INTENÇÃO DE ROTATIVIDADE: ESTUDO DE CASO DOS POLICIAIS  
PENAIIS FEDERAIS**

Brasília – DF

2022

TIAGO ALUÍSIO LOPES DE SOUSA

**ESGOTAMENTO PROFISSIONAL, SIGNIFICADO DO TRABALHO E  
INTENÇÃO DE ROTATIVIDADE: ESTUDO DE CASO DOS POLICIAIS  
PENAIIS FEDERAIS**

Dissertação de Mestrado Profissional submetida ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade de Brasília – PPGA/FACE/UnB, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração Pública.

Orientador: Prof. Dr. Francisco Antônio Coelho Júnior.

Brasília - DF  
2022

Esta dissertação foi avaliada pela seguinte banca examinadora:

Prof. Dr. Francisco Antônio Coelho Júnior  
Universidade de Brasília – PPGA/UNB  
Orientador / Presidente

Prof. Dr. João Mendes da Rocha Neto  
Universidade de Brasília – PPGA/UNB  
Examinador Interno

Profa. Dra. Helga Cristina Hedler  
Universidade Católica de Brasília – UCB  
Examinador Externo

Brasília - DF  
2022

Esta pesquisa é dedicada ao Criador, o Todo Poderoso, o Altíssimo, meu pilar forte, minha fonte de vida, sabedoria, conhecimento e compreensão. Ele tem sido a fonte da minha força ao longo desses anos. Também dedico este trabalho aos meus pais, Manoel e Darc, que sempre me amaram incondicionalmente e cujos bons exemplos me ensinaram a trabalhar duro para as coisas que aspiro alcançar. Este trabalho também é dedicado à Núbia Torres, minha esposa, minha companheira, que tem sido uma constante fonte de apoio e incentivo durante os desafios nessa jornada. As minhas irmãs e ao meu sobrinho — Raquel, Rafaela e Pedro Henrique — por me amarem tanto. Meu amor por todos vocês nunca poderá ser quantificado. E que o Eterno abençoe a todos.

## **AGRADECIMENTOS**

Desejo agradecer ao meu orientador professor Dr. Francisco Coelho Júnior, por suas incontáveis horas de reflexão, leitura, incentivo e, acima de tudo, paciência e honestidade durante todo o processo. Um agradecimento especial aos membros da banca examinadora, que foram mais do que generosos com suas experiências, comentários, sugestões e tempo precioso. Obrigado, professora Dra. Helga Hedler e professor Dr. João Mendes por concordarem em fazer parte da banca examinadora.

Gostaria de reconhecer e agradecer aos demais professores do PPGA por me permitir conduzir minha pesquisa e fornecer qualquer assistência solicitada. Merecidos são também os agradecimentos aos colegas do Grupo de Pesquisa e Estudos Avançados sobre Comportamento Organizacional – GEPACO, a quem, nas pessoas de Érica Botelho, Fábio Pereira e Mariana Carolina, que fortemente contribuíram com este trabalho e aos colegas de mestrado pela jornada e pelas preocupações compartilhadas.

Além disso, não poderia esquecer dos meus grandes amigos Adalberto Brambila, Andrei Fonseca, Ariovaldo Penteadó, Fábio Cândido, Gentil Nei, Gilmar Rodrigues, José Roberto, Luiz A. Coelho, Ricardo Bonini e Roberto Tertuliano por encorajar minha pesquisa, pelos bons conselhos durante todos esses anos que me inspiram no meu desenvolvimento pessoal e ter uma relação mais saudável com todos, que aprendi e levarei adiante em minha trajetória profissional. Vocês fazem parte da minha história.

Agradeço ao DEPEN e, sobretudo, à Coordenação de Gestão de Pessoas - COGEP, em especial aos agentes Bruno Casseiro, Daniela Braga, Rafael Pereira e Varlei Ferreira pela oportunidade que me foi dada e por tornarem realidade este Mestrado Profissional. E não poderia esquecer dos meus Chefes de Plantão, do Chefe de Segurança e do Diretor da PFBRA, os agentes Elvis Lustosa, Maria Lucivânia, Gesila Brito, Enoque Souza e José Renato, respectivamente, que me deram todo apoio administrativo para não perder nenhuma aula ao longo desses dois anos.

Por fim, agradeço a todos que, com boa intenção, colaboraram para a realização e finalização desta pesquisa.

*“Reconheçam que o Altíssimo é o nosso Criador. Ele nos fez e somos dele: somos o seu povo, e rebanho do seu pastoreio.*

*Entrem por suas portas com ações de graças e em seus átrios com louvor; deem-lhe graças e bendigam o seu nome.*

*Pois o Eterno é bom e o seu amor leal é eterno; a sua fidelidade permanece por todas as gerações.”*

*Salmo 100.*

## RESUMO

O Esgotamento Profissional ou Síndrome de *Burnout* acomete inúmeros trabalhadores mediante diferentes sinais e sintomas, como cansaço físico e mental, indisposição para a realização das suas funções no trabalho, sensação de insuficiência e reduzida autoestima. Outra questão que igualmente merece ser destacada é o Significado do Trabalho pelos profissionais de uma organização, a fim de compreender as razões pela qual realizam o seu trabalho, podendo-se apontar, de forma exemplificativa, o recebimento de uma renda, status social e relacionamentos interpessoais. Tais questões também podem ser analisadas no serviço público, inclusive em nível federal, no que compreende os servidores vinculados ao DEPEN e que exercem funções junto ao Sistema Penitenciário Federal, conhecidos como policiais penais federais. Referidos servidores enfrentam inúmeras situações capazes de provocar Esgotamento Profissional e determinar as suas percepções a respeito do significado do trabalho em sua vida. Entre as características específicas de seu cargo, mencionam-se o convívio com presos de alta periculosidade, estar a mercê de inúmeras ameaças a sua vida ou de sua família, e a inexistência de um plano de cargos e salários que permita a evolução na carreira. Tais situações podem ocasionar vários prejuízos a sua saúde, de modo que façam com que se sintam desmotivados, cansados e exaustos para a realização das atividades que lhe competem, assim como façam com que sintam vontade de sair de seu emprego junto ao DEPEN. Assim, o objetivo deste trabalho é testar empiricamente, se o significado atribuído ao trabalho e o esgotamento profissional predirão a intenção de rotatividade junto a policiais penais federais. Como objetivos específicos do trabalho, apresentam-se: descrever o esgotamento profissional percebido por policiais penais federais no exercício das suas atribuições; descrever o significado atribuído ao trabalho por policiais penais federais; descrever a intenção de rotatividade (de sair do DEPEN) junto a policiais penais federais; descrever a quantidade de policiais penais federais afastados, por motivo de saúde, nos últimos 15 anos; correlacionar o afastamento dos policiais penais federais com implicações financeiras para o DEPEN; e descrever evidências preditivas obtidas entre o esgotamento profissional, o significado atribuído ao trabalho e a intenção de rotatividade junto a policiais penais federais. Para tanto, foi realizada uma pesquisa multimétodo, de natureza descritiva (na etapa qualitativa) e inferencial (na etapa quantitativa). Dessa forma, na primeira etapa qualitativa, foram levantados documentos do DEPEN, acerca de frequência/motivos para afastamento, dos últimos 15 anos, bem como foram entrevistados 10 servidores/profissionais da área de recursos humanos do DEPEN, visando identificar práticas organizacionais relacionadas à promoção da saúde mental entre os policiais penais federais. Estas entrevistas foram analisadas por meio de análise de conteúdo categorial, e todos os procedimentos éticos foram seguidos. Na etapa quantitativa, foi realizado um survey, por acessibilidade, junto a 402 policiais penais federais. Esta amostra foi predominantemente masculina, com idade entre 18 e 53 anos e tempo médio de serviço no DEPEN de 8 anos. A maioria dos respondentes não exercia atividade de gestão quando da realização desta pesquisa. Para a etapa quantitativa, foram adotados procedimentos de análise estatística descritiva e inferencial, para a testagem do modelo teórico hipotetizado de pesquisa. Utilizaram-se os escores fatoriais das dimensões teórico/empíricas das escalas. Para a segunda etapa qualitativa, realizada após a análise dos dados quantitativos, foram entrevistados 10 servidores/profissionais da área de recursos humanos (alguns deles já haviam sido entrevistados na etapa qualitativa anterior), visando-se compreender possíveis razões que explicassem os resultados estatísticos obtidos e possíveis práticas organizacionais que poderiam ser planejadas à luz destes resultados. Esta segunda etapa qualitativa foi adotada visando-se o entendimento do comportamento dos dados quantitativos culminando com a proposição de ideias e reflexões

acerca de políticas organizacionais que poderiam melhorar as condições de trabalho e de saúde mental entre os policiais penais federais. Os resultados, de maneira geral, indicaram que os resultados percebidos mediante o trabalho realizado (dimensão de significado do trabalho) e a exaustão emocional (dimensão de esgotamento profissional) predisseram a intenção de rotatividade junto à amostra pesquisada. Razões referentes à pressão do ambiente de trabalho, especialmente quando se consideram as ameaças de presos de alta periculosidade à segurança dos familiares, foram as principais apontadas como fonte originadora de exaustão. Conclui-se que é preciso uma atenção ao policial penal federal quando da proposição de ações de recursos humanos, entendendo todas as especificidades decorrentes de sua atuação profissional e inserção social. Sugere-se, para estudos futuros, que se investiguem fatores de apoio e suporte organizacional ao trabalho do policial penal federal, e que se busque a promoção de práticas de compliance no seu desenvolvimento profissional, especialmente no que tange à promoção de sua qualidade de vida no trabalho e saúde mental.

**Palavras-chave:** DEPEN, Intenção de Rotatividade, Significado do Trabalho, Esgotamento Profissional, Sistema Penitenciário Federal.

## ABSTRACT

Professional Burnout or Burnout Syndrome affects many workers through different signs and symptoms, such as physical and mental fatigue, unwillingness to perform their duties at work, feeling of insufficiency and reduced self-esteem. Another issue that also deserves to be highlighted is the Meaning of Work for the professionals of an organization, in order to understand the reasons why they carry out their work, being able to point out, as an example, the receipt of an income, social status and relationships. interpersonal. Such issues can also be analyzed in the public service, including at the federal level, in what comprises the servers linked to DEPEN and who perform functions with the Federal Penitentiary System, known as federal criminal police officers. These servants face numerous situations capable of provoking Professional Burnout and determining their perceptions about the meaning of work in their lives. Among the specific characteristics of his position, mention is made of living with highly dangerous prisoners, being at the mercy of numerous threats to his life or family, and the lack of a job and salary plan that allows for career development. Such situations can cause several damages to their health, making them feel unmotivated, tired and exhausted to carry out the activities they are responsible for, as well as making them feel like leaving their job with DEPEN. Thus, the objective of this work is to empirically test whether the meaning attributed to work and professional burnout will predict the intention of rotation with federal criminal police officers. As specific objectives of the work, the following are presented: to describe the professional exhaustion perceived by federal criminal police officers in the exercise of their attributions; describe the meaning attributed to work by federal criminal police officers; describe the intention to rotate (to leave DEPEN) with federal criminal police officers; describe the number of employees away from DEPEN, due to mental health, in the last 2 years; to correlate the removal of DEPEN employees with financial implications for the Agency; and to describe predictive evidence obtained between professional burnout, the meaning attributed to work and the intention to rotate among federal criminal police officers. Therefore, a multi-method research was carried out, of a descriptive nature (in the qualitative stage) and inferential (in the quantitative stage). Thus, in the first qualitative stage, DEPEN documents were collected about attendance/reasons for absence from the last 15 years, as well as 10 civil servants/professionals from the DEPEN human resources area were interviewed, in order to identify organizational practices related to promotion of mental health among federal criminal police officers. These interviews were analyzed using categorical content analysis, and all ethical procedures were followed. In the quantitative stage, a survey was carried out, for accessibility, with 402 federal criminal police officers. This sample was predominantly male, aged between 18 and 53 years and an average time of service in DEPEN of 8 years. Most respondents did not exercise management activities when this research was carried out. For the quantitative stage, descriptive and inferential statistical analysis procedures were adopted to test the hypothesized theoretical research model. Factor scores of the theoretical/empirical dimensions of the scales were used. For the second qualitative stage, carried out after analyzing the quantitative data, 10 employees/professionals from the human resources area were interviewed (some of them had already been interviewed in the previous qualitative stage), in order to understand possible reasons that could explain the statistical results obtained. and possible organizational practices that could be planned in light of these results. This second qualitative step was adopted with a view to understanding the behavior of quantitative data, culminating in the proposition of ideas and reflections on organizational policies that could improve working conditions and mental health among federal criminal police officers. The results, in general, indicated that the results perceived through the work performed (dimension

of meaning of the work) and emotional exhaustion (dimension of professional exhaustion) predicted the intention to rotate among the researched sample. Reasons related to the pressure of the work environment, especially when considering the threats of high-risk prisoners to the safety of family members, were the main reasons identified as a source of exhaustion. It is concluded that it is necessary to pay attention to the federal criminal police when proposing human resources actions, understanding all the specificities arising from their professional performance and social insertion. It is suggested, for future studies, to investigate support factors and organizational support to the work of the federal criminal police, and to seek the promotion of compliance practices in their professional development, especially with regard to the promotion of their quality of life. at work and mental health.

**Keywords:** DEPEN, Intention of Rotation, Meaning of Work, Professional Exhaustion, Federal Penitentiary System.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Representação do modelo hipotético idealizado .....	55
Figura 2. Incidência de respostas ao questionário .....	71
Figura 3. Quantidade de afastamentos por sexo .....	80
Figura 4. Quantidade de afastamentos por estado civil .....	81
Figura 5. Quantidade de afastamentos por lotação .....	82
Figura 6. Quantidade de policiais penais federais que utilizaram atestado segundo o ano de ingresso no Sistema Penitenciário Federal .....	84
Figura 7. Quantidade de afastamentos por escolaridade .....	85
Figura 8. Quantidade de afastamentos por ano de nascimento.....	86
Figura 9. Quantidade de afastamentos por situação funcional .....	87
Figura 10. Número de atestado médico segundo o período recomendado de afastamento ser inferior ou superior a 15 dias .....	88
Figura 11. Quantidade de atestados médicos por ano de ingresso .....	89
Figura 12. Quantidade de dias de afastamento por ano de ingresso.....	91
Figura 13. Número de profissionais desvinculados e ingressos por ano no Sistema Penitenciário Federal .....	98
Figura 14. Relação do número de evasão e número de servidores total constante no Sistema Penitenciário Federal .....	99
Figura 15. Nuvem de palavras das entrevistas realizadas na 1ª etapa .....	105
Figura 16. Gráfico de esarpa da escala significado do trabalho .....	112
Figura 17. Gráfico de esarpa da escala esgotamento profissional .....	117
Figura 18. Gráfico de esarpa da escola intenção de rotatividade.....	121
Figura 19. Nuvem de palavras das entrevistas realizadas na 2ª etapa .....	133
Figura 20. Nuvem de palavras das entrevistas realiadas na 3ª etapa .....	145
Figura 21. Resultado das variáveis .....	180

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1. Resumo das definições operacionais das variáveis .....	55
Quadro 2. Síntese dos procedimentos metodológicos .....	60
Quadro 3. Hipóteses confirmadas.....	160

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1. Características das escalas .....	66
Tabela 2. Características da amostra .....	68
Tabela 3. Representação das despesas financeiras pelos dias de afastamento. ....	92
Tabela 4. Concursos públicos realizados e a quantidade de vagas.....	96
Tabela 5. Quantidade de servidores admitidos, quantidade de evasão de servidores por ano	99
Tabela 6. Outliers univariados identificados .....	109
Tabela 7. Estrutura fatorial da escala significado do trabalho.....	112
Tabela 8. Estrutura fatorial da escala esgotamento profissional .....	118
Tabela 9. Estrutura Fatorial da escala intenção de rotatividade .....	121
Tabela 10. Estatísticas descritas geradas a partir da avaliação da escala de esgotamento profissional .....	122
Tabela 11. Estatísticas descritivas da escala de esgotamento profissional em função dos grupos que apresentaram diferença estatisticamente significativas .....	123
Tabela 12. Estatísticas descritivas geradas a partir da avaliação da escala significado do trabalho .....	124
Tabela 13. Estatísticas descritivas da escala significado do trabalho em função dos grupos que apresentaram diferença estatisticamente significativas .....	125
Tabela 14. Estatísticas descritivas dos índices de intenção de rotatividade .....	126
Tabela 15. Estatísticas descritivas da escala de intenção de rotatividade em função dos grupos que apresentaram diferença estatisticamente significativas .....	127
Tabela 16. Modelo de regressão linear múltipla, considerando intenção de rotatividade como variável critério.....	128

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AL	Atividade Laboral
C	Centralidade
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CF	Constituição Federal
CID-10	Código Internacional de Doenças
COGEP	Coordenação de Gestão de Pessoas
CNCP	Conselho Nacional de Política Criminal e Penitenciária
DAS	Direção e Assessoramento Superior
DEPEN	Departamento Penitenciário Nacional
DFSP	Departamento Federal de Segurança Pública
D	Despersonalização
DAS	Direção e Assessoramento Superior
DP	Desvio Padrão
EC	Emenda Constitucional
EE	Exaustão Emocional
EP	Envolvimento Pessoal
FUNPEN	Fundo Penitenciário Nacional
GDAPEF	Gratificação de Desempenho de Atividade de Agente Penitenciário Federal
GepaCO	Grupo de Pesquisas e Estudos Avançados sobre Comportamento Organizacional
ID	Número do Respondente
INFOPEN	Levantamento Nacional de Informações Penitenciárias
IR	Intenção de Rotatividade
ISMA-BR	<i>International Stress Management Association (ISMA-BR),</i>
KMO	<i>Kaiser-Meyer-Olkin</i>
LEP	Lei de Execução Penal
MBI	<i>Maslach Burnout Inventory</i>
MOW	<i>Meaning of Work International Research Team</i>
MS	Mato Grosso
OMS	Organização Mundial da Saúde
PAF	Fatoração pelo Eixo Principal
PC	Polícia Civil
PF	Polícia Federal
PFBRA	Penitenciária Federal de Brasília
PFCAT	Penitenciária Federal de Catanduvas
PFCG	Penitenciária Federal de Campo Grande
PFF	Polícia Ferroviária Federal
PFMOS	Penitenciária Federal de Mossoró
PFPV	Penitenciária Federal de Porto Velho
PM	Polícia Militar
PNCP	Plano Nacional de Política Criminal e Penitenciária
PNSST	Política Nacional de Segurança e Saúde do Trabalhador
PR	Paraná
PRF	Polícia Rodoviária Federal

RDD	Regime Disciplinar Diferenciado
RH	Recursos Humanos
RMT	Resultados Mediante o Trabalho
RN	Rio Grande do Norte
RO	Rondônia
SEI	Sistema Eletrônico de Informação
SINAPF/MS	Sindicato dos Agentes Penitenciários Federais em Mato Grosso do Sul
SPSS	<i>Statistical Package for the Social Scienses</i>
SUS	Sistema Único de Saúde
TI	Trabalho e Identidade

## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	18
1.1 PROBLEMATIZAÇÃO.....	23
1.2 OBJETIVO GERAL.....	23
1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	23
1.4 JUSTIFICATIVAS .....	24
1.4.1 JUSTIFICATIVA TEÓRICA.....	24
1.4.2 JUSTIFICATIVA PRÁTICA/DE GESTÃO.....	25
1.4.3 JUSTIFICATIVA SOCIAL.....	26
1.5 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO .....	27
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	27
2.1 SIGNIFICADO DO TRABALHO .....	28
2.2 ESGOTAMENTO PROFISSIONAL .....	33
2.3 INTENÇÃO DE ROTATIVIDADE .....	38
2.4 PRINCÍPIOS DE SEGURANÇA PÚBLICA.....	44
2.5 O SERVIDOR DO SISTEMA PRISIONAL.....	46
2.6 O ESGOTAMENTO PROFISSIONAL E SUA RELAÇÃO COM O TRABALHO DO POLICIAL PENAL FEDERAL.....	50
2.7 MODELO TEÓRICO HIPOTETIZADO.....	54
3 MÉTODO.....	57
3.1 CARACTERIZAÇÃO/TIPOLOGIA DA PESQUISA .....	58
3.2 CARACTERIZAÇÃO DOS INSTRUMENTOS DE PESQUISA .....	59
3.2.1 PESQUISA DOCUMENTAL .....	60
3.2.2 SURVEY (QUESTIONÁRIO).....	61
3.2.2.1 CARACTERIZAÇÃO DO QUESTIONÁRIO .....	62
3.2.2.2 ESCALA ESGOTAMENTO PROFISSIONAL .....	62
3.2.2.3 ESCALA SIGNIFICADO DO TRABALHO.....	64
3.2.2.4 ESCALA INTENÇÃO DE ROTATIVIDADE.....	66
3.2.2.5 CARACTERIZAÇÃO E CRITÉRIOS PARA COMPOSIÇÃO DA AMOSTRA.....	67
3.2.2.6 VALIDAÇÃO SEMÂNTICA .....	69
3.2.2.7 PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS - <i>SURVEY</i> .....	70

3.2.3 ENTREVISTAS .....	72
3.3 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO EM ESTUDO .....	73
3.3.1 DEPARTAMENTO PENITENCIÁRIO NACIONAL .....	73
3.3.2 O SISTEMA PENITENCIÁRIO FEDERAL .....	73
3.3.3 A EVOLUÇÃO DA CARREIRA DE POLICIAL PENAL FEDERAL .....	76
3.4 PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE DE DADOS .....	78
3.4.1 INFORMAÇÕES SOBRE OS POLICIAIS PENAIS FEDERAIS AFASTADOS E OS RECURSOS FINANCEIROS DESPENDIDOS.....	78
3.4.1.1 A ROTATIVIDADE NO SISTEMA PENITENCIÁRIO FEDERAL .....	94
3.4.2 <i>SURVEY</i> – QUESTIONÁRIO .....	100
4 RESULTADOS.....	101
4.1 1ª ETAPA QUALITATIVA <i>PRÉ-SURVEY</i> .....	102
4.1.1 ENTREVISTAS PILOTO .....	102
4.1.1.1 MÉTODO .....	102
4.1.1.2 PARTICIPANTES.....	102
4.1.1.3 INSTRUMENTO.....	103
4.1.1.4 PROCEDIMENTO DE COLETA DE DADOS E CUIDADOS ÉTICOS.....	103
4.1.1.5 PROCEDIMENTO DE ANÁLISE DE DADOS .....	103
4.1.1.6 NUVEM DE PALAVRAS .....	104
4.1.1.7 RESULTADOS .....	106
4.2 2ª ETAPA QUALITATIVA - <i>SURVEY</i> .....	108
4.2.1 <i>IDENTIFICAÇÃO DE OUTLIERS</i> .....	108
4.2.2 ANÁLISE FATORIAL EXPLORATÓRIA.....	110
4.2.3 ESCALA DE SIGNIFICADO DO TRABALHO .....	110
4.2.4 ESCALA ESGOTAMENTO PROFISSIONAL .....	116
4.2.5 ESCALA DE INTENÇÃO DE ROTATIVIDADE.....	120
4.2.6 <i>ESTATÍSTICAS DESCRITIVAS</i> .....	122
4.2.6.1 ESCALA DE ESGOTAMENTO PROFISSIONAL .....	122
4.2.6.2 ESCALA DE SIGNIFICADO DO TRABALHO .....	124
4.2.6.3 ESCALA DE INTENÇÃO DE ROTATIVIDADE.....	126
4.3 MODELO EMPÍRICO .....	127
4.4 ETAPA QUALITATIVA PÓS-SURVEY .....	129

4.4.1 3ª ETAPA QUALITATIVA DA PESQUISA .....	129
4.4.2 2ª ENTREVISTA – ESTRESSE OPERACIONAL E ORGANIZACIONAL.....	129
4.4.2.1 MÉTODO .....	129
4.4.2.2 PARTICIPANTES.....	130
4.4.2.3 INSTRUMENTO.....	130
4.4.2.4 PROCEDIMENTO DE COLETA DE DADOS E CUIDADOS ÉTICOS.....	131
4.4.2.5 PROCEDIMENTO DE ANÁLISE DE DADOS .....	131
4.4.2.6 NUVEM DE PALAVRAS .....	132
4.4.2.7 RESULTADOS .....	134
4.4.3 3ª ENTREVISTA - ENTREVISTAS COGEP .....	142
4.4.3.1 MÉTODO .....	142
4.4.3.2 PARTICIPANTES.....	142
4.4.3.3 INSTRUMENTO.....	143
4.4.3.4 PROCEDIMENTO DE COLETA DE DADOS E CUIDADOS ÉTICOS.....	143
4.4.3.5 PROCEDIMENTO DE ANÁLISE DE DADOS .....	144
4.4.3.6 NUVEM DE PALAVRAS .....	144
4.4.3.7 RESULTADOS .....	146
5 DISCUSSÃO.....	150
5.1 SÍNTESE DOS RESULTADOS .....	150
5.2 ENTREVISTAS COGEP, QUESTIONÁRIO E INFORMAÇÕES DOCUMENTAIS.....	161
6 CONCLUSÕES.....	179
6.1 LIMITAÇÕES DA PESQUISA.....	181
6.2 PROPOSTAS DE FUTURAS PESQUISAS.....	182
6.3 PROPOSTAS DE INTERVENÇÃO.....	183
REFERÊNCIAS.....	185
APÊNDICES.....	204
7.1 CARTA DE APRESENTAÇÃO.....	204
7.2 SURVEY - QUESTIONÁRIO.....	206
7.3 REQUERIMENTO.....	213
7.4 TERMO DE CONSENTIMENTO E PARTICIPAÇÃO EM PESQUISA .....	215
7.5 ROTEIRO DE ENTREVISTA.....	216

7.6 ENTREVISTAS .....	217
7.6.1 1° ENTREVISTA .....	217
7.6.2 2° ENTREVISTA .....	227
7.6.3. 3° ENTREVISTA .....	261
7.7. TABELA 18 - QUANTIDADE DE ATESTADOS MÉDICOS E DE DIAS POR ANO DE AFASTAMENTO.....	283
7.8. CÁCULOS DO ABSENTEÍSMO .....	288

## 1 INTRODUÇÃO

Políticas organizacionais de gestão de pessoas vêm sendo empregadas de forma mais sistêmica, nas últimas décadas, em diversas organizações de natureza pública, no Brasil, entendendo que as pessoas têm um papel estratégico e de grande relevância (Demo, Fogaça & Costa, 2018). Tais políticas visam, dentre outras finalidades, desenvolver o profissional e prover a ele condições s de trabalho que sejam necessárias à busca pelo bom desempenho.

No modelo de gestão pública contemporânea, Arruda Neto (2010) ressalta traços identificados dos quatro momentos histórico-didáticos apresentados na literatura sobre o tema: patrimonialista, burocrático, gerencial e pós-gerencial. Neste sentido, o estudo de todas as formas de gestão pública utilizadas no país, permite o reconhecimento, ainda hoje, de traços do modelo burocrático (Arruda Neto, 2010).

No atual cenário profissional da administração pública brasileira (Vicente, 2021), buscase compreender quais fatores do ambiente de trabalho mais influenciam os resultados proporcionados pelo esforço dos colaboradores. Estes fatores passam pela análise do comportamento de variáveis individuais, relacionadas à tarefa e ao contexto. O ambiente de trabalho passou a ser considerado importante elemento motivador ao trabalhador (Callefi, Teixeira & Santos, 2021), uma vez que é nele que o indivíduo desempenha as suas atribuições à luz daquilo que a organização lhe provê.

A forma de gestão pública reflete a maneira como os policiais penais federais desempenham suas tarefas, cumprem ordens, se relacionam e são capazes de contribuir com o funcionamento das unidades penais federais e da sede. Além disso, a maneira como a legislação estabelece a forma de cumprimento de pena igualmente espelham o sistema gerencial existente no país, os anseios da população e a evolução legislativa existente à época, razão pela qual as regras interferem na qualidade de execução da função desse servidor penal, pois que constituem regras e procedimentos que os mesmos devem observar no cotidiano do sistema penitenciário.

Nos últimos anos, o sistema prisional<sup>1</sup> brasileiro tem sido alvo de muitas críticas tanto dos sindicatos e do poder público, quanto da sociedade civil e da mídia, por ser, na prática, ineficiente para a reabilitação do preso (Machado & Guimarães, 2014). O número de pessoas privadas de liberdade aumenta a cada dia, de modo que, segundo dados divulgados pelo

---

<sup>1</sup> Nesta pesquisa, o termo sistema prisional terá o mesmo valor semântico do que penitenciário e carcerário.

Levantamento Nacional de Informações Penitenciárias (INFOPEN), no ano de 2010, 496 mil pessoas faziam parte desse grupo, já no ano de 2013 esse número foi para 581 mil, no ano de 2016 a população prisional aumentou para 726 mil, e em 2021 correspondeu a 668.135 (INFOPEN, 2021).

Os dados do Departamento Penitenciário Nacional (DEPEN) mostram que o número de detentos nas cadeias do país teve queda de 34,5 mil presos, em 2020, e um dos motivos para o recuo foi a pandemia da COVID-19. Apesar dessa queda de 4,9%, a capacidade do sistema é para 455.113, ou seja, há um déficit de 213.022 vagas, o que evidencia os reflexos da superlotação. Alerta-se que o total de presidiários (668.135) não inclui, no entanto, aqueles que cumprem pena em regime domiciliar, que somam 139.010 internos em todo o Brasil. Caso fossem contabilizados, o número passaria de 800 mil.

Ainda conforme os dados apresentados pelo INFOPEN (2021), cabe considerar que o aumento de quase 35% de pessoas presas no país é alarmante, pois a cada ano torna-se mais complexo o trabalho nas prisões, considerando a superlotação no sistema penitenciário. Existe também o alto nível de periculosidade dos presos custodiados nas Unidades Penais Federais, que exige uma atuação profissional rigorosa, por meio da qual ocorre a implementação de inspeções mais frequentes e realização de monitoramento do custodiado por 24 horas, atentando-se para que nenhuma informação do mundo externo seja repassada para dentro da penitenciária ou saia dela.

Dentro deste contexto, é imprescindível apontar o papel do policial penal<sup>2</sup>, que consiste em manter a ordem e a disciplina no interior e no âmbito externo das unidades prisionais (Barbosa, 2010). Dessa forma, a sobrecarga das atividades exercidas pelos policiais e suas consequências só afirmam ser uma responsabilidade das instituições oferecer outra perspectiva de formação e cuidado contínuo à sua equipe de trabalho.

Sobre a relevância e especialização do cargo o Departamento Penitenciário Nacional (DEPEN), ressalta que os servidores prisionais são responsáveis por várias ações, de caráter coercivo, como por exemplo o levantamento de dados, a realização de revistas no interior das dependências prisionais, revistas pessoais, escoltas, monitoramento dos visitantes, recaptura de presos, intervenções em motins e rebeliões, ou quaisquer outras atividades que auxiliem as demais forças de prevenção e combate ao crime e as organizações criminosas (DEPEN, 2019).

---

<sup>2</sup> O termo policial penal terá o mesmo valor semântico de agente penitenciário, agente de execução penal e carcereiro.

Ainda de acordo com o DEPEN (2019), os policiais penais federais também desenvolvem atividades para o tratamento e ressocialização de detentos, podendo-se mencionar como exemplo: possibilitar o acesso a saúde, a educação, a assistência jurídica e a religiosa, consoante preceitua a Lei de Execução Penal (LEP).

Para Bonez, Dal Moro & Sehnem (2013), o servidor prisional está submetido cotidianamente a situações desconfortáveis e de pressão, a desvalorização e falta de reconhecimento da sociedade referente ao seu papel social. Enfrentam a sobrecarga de atividades que ocasionam sintomas psicológicos para sua mente e corpo, gerando prejuízos da saúde física e psíquica.

De acordo com Rumin (2006), a saúde mental do servidor prisional precisa receber maior interesse dos responsáveis pela administração da penitenciária, considerando que é um ambiente estressante e são constatados vários casos de afastamento do trabalho em virtude do desgaste emocional ou de outros fatores relacionados.

Dentro deste contexto, Gonçalo, Gomes, Barbosa & Afonso (2010) destacam que a atividade profissional do policial penal é considerada uma das mais estressantes do mundo. A função desses trabalhadores, muitas vezes, resulta em excesso de trabalho, existindo uma tensão específica de risco de vida para o policial e para as outras pessoas.

Cabe apontar que os policiais que trabalham nas prisões estão expostos a situações de exaustão. Lourenço (2010a) menciona que o cuidado de sentenciados envolve a execução de ações de repressão, as quais podem desencadear comportamentos inesperados, motivo este em que não conseguem prever as suas ações para antecipar práticas de controle, fazendo surgir inúmeros momentos de tensão.

O acompanhamento psicológico para o policial penal federal apresenta aspectos importantes que devem estar inseridos em ações preventivas e de combate aos distúrbios mentais. Dessa maneira, a aproximação desse universo de cuidado e de tratamento por parte dos profissionais permite que a situação seja compreendida em sua totalidade e tratada com menos receio, o que possibilita que novos caminhos sejam traçados (Zanetin & Oliveira, 2018).

Diante disso, o policial penal federal está propício a desenvolver diferentes transtornos mentais por causa das atividades exercidas no trabalho. O presente pesquisador optou por investigar a associação entre o Esgotamento Profissional (*Burnout*) e o Significado do Trabalho, sendo capaz de prever a Intenção de Rotatividade, motivo este que efetuou pesquisas e levantamento de dados para contribuir com informações concretas e fundamentos na seara

acadêmica sobre as situações que estão relacionadas ao exercício das atividades executadas por policiais penais federais.

O desgaste emocional e psicológico pode provocar, ainda, a intenção do abandono de emprego, considerando a ausência de prazer ao executar as atividades que lhe competem e os prejuízos causados à sua saúde física e psicológica. Isto posto, torna-se relevante proporcionar condições mais humanas, dedicação e zelo a estes profissionais, para que permaneçam no emprego e possam corresponder às exigências impostas pela natureza do serviço desempenhado.

Dessa forma, a intenção de deixar a organização também pode ser uma consequência do esgotamento profissional e do significado apercebido pelos policiais penais federais, considerando os resultados causados para sua integridade psicológica, física e de outra natureza à sua saúde. Essa pesquisa deseja evidenciar como os transtornos e desconfortos sofridos no âmbito laboral podem interferir na vida dos policiais penais federais, em decorrência das peculiaridades verificadas em seu ambiente de trabalho.

O esgotamento profissional pode ser influenciado por fatores psicológicos, sociais e internos à organização. De acordo com Maslach & Jackson (1996), Maslach & Leiter (1997), Maslach & Golberg (1998), como citado em Carlotto & Câmara (2004), o esgotamento profissional ocorre devido ao estresse permanente caracterizado por um envolvimento interpessoal carregado de tensões duradouras. O esgotamento profissional possui fatores que o dimensionam e caracterizam como: frustrações no âmbito pessoal relacionadas à falta de perspectivas individuais na organização; o cansaço emocional e falta de energia para desempenhar seu papel, por sentir-se indiferente com os contatos interpessoais no ambiente de trabalho.

A pessoa que sofre com esgotamento profissional poderá se acometida dos seguintes sintomas: fadiga física e mental, falta de entusiasmo pelo trabalho e pela vida, sentimento de impotência e inutilidade e baixa autoestima, que podem levar o profissional à depressão e muitas vezes ao suicídio (Benevides-Pereira, 2002).

Segundo a Associação Nacional de Medicina do Trabalho (ANAMT), a quantidade de pessoas que sofrem de esgotamento profissional no Brasil foi pesquisada pela *International Stress Management Association* (ISMA-BR), e apontou que 30% dos mais de 100 milhões de trabalhadores brasileiros foram atingidos pela doença (ANAMT, 2018).

Ainda no contexto brasileiro, a Previdência Social publicou, em 2017, que a terceira causa de incapacidade para o trabalho foram os transtornos mentais e comportamentais,

totalizando 668.927 casos. Esse número representa cerca de 9% do total de auxílios-doença e aposentadorias por invalidez concedidos nos cinco anos de análise (Brasil, 2017). Tais números alertam acerca do problema instaurado no sistema penal federal, razão pela qual torna-se necessário dedicar estudos sobre o tema, apurando-se com maior especificidade as razões e consequências dos relacionamentos e ambientes não saudáveis de trabalho verificados no cenário penitenciário.

Diante do cenário discutido até então, em que se verificou que a atuação do policial penal federal, dado a natureza de suas atribuições, depende de como o mesmo age e interage em seu ambiente de trabalho, esta pesquisa enveredará no estudo de algumas variáveis psicológicas capazes de influenciar nos afastamentos do serviço destes policiais. Mais especificamente, investigar-se-á se o significado atribuído ao trabalho e o esgotamento profissional vivido poderão influenciar no desejo ou intenção de deixar a organização.

Além de investigar o esgotamento profissional e o significado do trabalho, perde-se muito, em termos de gestão do conhecimento, de cultura e memória organizacional, quando a Intenção de Rotatividade leva ao comportamento efetivo de deixar a organização. Este trabalho pretende contribuir com dados quantitativos sobre o cenário instalado no DEPEN acerca do Esgotamento Profissional, Significado do Trabalho e a Intenção de Rotatividade, podendo apresentar estudos mais condizentes com a realidade presente no sistema prisional em âmbito federal.

Dessa forma, a presente pesquisa procurou oferecer informações, argumentos e relatos sobre o tema, a fim de reforçar posicionamentos que defendam a necessidade de se atribuir maior atenção no que diz respeito à qualidade do ambiente de trabalho e do serviço exercido pelos policiais penais federais, advertindo e demonstrando a importância do cuidado em se manter um local de trabalho saudável aos policiais penais federais, para a prestabilidade do serviço executado e a sua satisfação.

A necessidade de ambientes de trabalho que proporcionam o desenvolvimento profissional e garantam maior segurança constitui uma obrigatoriedade de primeiro plano, ao considerar o crescente número de doenças e suicídios que referido público enfrenta nos últimos anos. Tais fatos apresentados podem afetar diretamente a saúde mental dos policiais penais federais. As seções seguintes apresentarão a problematização, os objetivos e as justificativas para realização desta pesquisa.

## 1.1 PROBLEMATIZAÇÃO

Isto posto, propõe-se a seguinte questão de pesquisa: O significado atribuído ao trabalho e o esgotamento profissional predirão a intenção de rotatividade junto a policiais penais federais? Como pergunta secundária, mas também relevante à narrativa deste estudo, questiona-se: como as variáveis influenciam na quantidade de servidores afastados e quais as implicações financeiras para o DEPEN?

A pesquisa obtém dados secundários acerca dos afastamentos do serviço no DEPEN. Acredita-se que estes dados, com recortes diferenciados, permitirão uma análise mais próxima acerca da realidade cotidiana vivenciada no DEPEN que leva os policiais penais federais a quererem sair da organização.

## 1.2 OBJETIVO GERAL

Testar, empiricamente, se o significado atribuído ao trabalho e o esgotamento profissional predirão a intenção de rotatividade junto a policiais penais federais.

## 1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Uma vez delineado o objetivo geral, tem-se como objetivos específicos:

- Descrever o esgotamento profissional percebido por policiais penais federais no exercício das suas atribuições;
- Descrever o significado atribuído ao trabalho por policiais penais federais;
- Descrever a intenção de rotatividade (de sair do DEPEN) junto a policiais penais federais;
- Descrever a quantidade de policiais penais federais afastados, por motivo de saúde, nos últimos 15 anos;
- Correlacionar os afastamento dos policiais penais federais com implicações financeiras para o DEPEN; e

- Descrever evidências preditivas obtidas entre o esgotamento profissional, o significado atribuído ao trabalho e a intenção de rotatividade junto a policiais penais federais.

## 1.4 JUSTIFICATIVAS

A seguir, serão apresentadas justificativas teóricas, práticas/de gestão e social para a realização desta pesquisa. Assim, apresentam-se os fundamentos a partir de diversas análises sobre a adoção do tema escolhido, a fim de relacionar variados argumentos que ensejaram a sua seleção.

### 1.4.1 JUSTIFICATIVA TEÓRICA

O Esgotamento Profissional é considerado por Campos (2008) como um distúrbio emocional com sintomas de exaustão extrema, estresse e esgotamento físico resultante de situações de trabalho desgastantes, que demandam muita competitividade ou responsabilidade. Os problemas associados à saúde mental ocasionam ausências não programadas que levam a produtividade organizacional a níveis mais baixos. E não seria diferente para o órgão que exerce uma atividade correcional, que demanda uma quantidade significativa de agentes por conta da particularidade de suas atribuições e responsabilidades específicas correspondentes.

O afastamento deste servidor público, além de ser um malefício para a organização ao longo prazo, reduz a eficiência gerencial, a execução de projetos, os procedimentos e, também contribui significativamente para a fragilização da segurança, onde considera-se não somente a segurança física de todos que diariamente estão envolvidos nas rotinas dos presídios federais; mas, da própria cidade em que os mesmos estão instalados (Campos, 2008).

Sendo de suma importância entender os fatores que levam ao Esgotamento Profissional, bem como fornecer uma imagem adequada do possível problema, a pesquisa se propõe a analisar as situações concretas que perpassam o ambiente profissional do policial penal federal e que impactam as suas emoções, pensamentos e percepções sobre o ofício desempenhado, podendo, inclusive, tomar a forma de atestado médico. Neste sentido, cabe apontar uma publicação do site *CareerCast*, que cita anualmente o *ranking* das profissões mais estressantes

do mundo. Dentre as 10 profissões mais estressantes do mundo, 04 estão ligadas à segurança pública (Carvalho & Gagliardi, 2014).

Para este estudo cabe considerar que o tipo de lócus pesquisado ainda é pouco explorado na pesquisa sobre o comportamento organizacional, conforme apontam os estudos de Lopes, Moretti & Alejandro (2011) e Bastos, Silva Júnior, Domingos, Araújo & Santos (2018).

#### 1.4.2 JUSTIFICATIVA PRÁTICA/DE GESTÃO

De acordo com Albuquerque & Araújo (2018), os agentes penitenciários encontram-se submetidos a pressões de diferentes origens, podendo surgir tanto em consideração da organização em que trabalham como de causas sociais, ocasionando um ambiente prejudicial à saúde de referidos trabalhadores.

Segundo dados divulgados pelo Ministério da Saúde (Brasil, 2007), a precarização do trabalho poderá vir a provocar problemas de saúde na vida do trabalhador. E conforme apontam estudos realizados pela Organização Mundial da Saúde (OMS) em 2009, existe uma prevalência cada vez mais frequente desses transtornos na população que trabalha no sistema carcerário (Albuquerque & Araújo, 2018).

Além disso, Machado & Guimarães (2014) ressaltam que dentro do sistema penitenciário há o anseio de seus profissionais para alcançar posições de destaque e por reconhecimento, o que pode ser uma mola propulsora para gerar síndromes relacionadas ao trabalho, como o estresse e o esgotamento profissional. Os policiais trabalham com alta carga de expectativas que podem ou não serem atingidas dentro da profissão. A busca por realizações individuais por tais profissionais, aliada a expectativas e cobranças dentro da organização, também podem desenvolver adoecimento na atividade laboral.

Por sua vez, Soares (2003) refere-se que o papel operacional do policial requer uma responsabilidade grande, visto que a atividade policial está diretamente ligada à segurança de toda a sociedade.

A específica atividade policial pode desenvolver vários sentimentos negativos, considerando o sentimento de frustração pelo fato dos resultados do seu trabalho não depender diretamente de si. Alguns fatores como despersonalização e exaustão emocional, podem fazer com que o sujeito se pareça indiferente com seus colegas e com outras pessoas. Esses sintomas podem desenvolver patologias clínicas, contudo, as enfermidades relacionadas à atividade da

vida policial, como, por exemplo, o esgotamento profissional, ainda são pouco exploradas (Soares, 2003).

Nesta perspectiva, para uma melhor compreensão do ambiente organizacional do qual o policial penal federal se encontra inserido, a Seção 3.3 e suas subseções tratam sobre a caracterização da organização em estudo, enfatizando o Departamento Penitenciário Nacional, o Sistema Penitenciário Federal e a evolução da carreira de policial penal federal.

#### 1.4.3 JUSTIFICATIVA SOCIAL

A relevância social que justifica a elaboração desta pesquisa se concentra na importância que o trabalho do policial penal federal representa para a sociedade e para os sujeitos da execução penal, uma vez que atuam para implementar e cuidar da ordem e regularidade do funcionamento do sistema penal e zelar pela adequada execução da pena. Nesse pressuposto, quando ocorrem políticas públicas voltadas a qualidade de vida do servidor, tais ações impactam de maneira positiva no ambiente de trabalho, de modo que é possível tomar diretrizes que norteiem políticas de gestão de pessoas com foco no bem-estar dos policiais penais federais.

Portanto, torna-se necessária a implementação de ações e programas de promoção da vida e do exercício do trabalho pelos policiais penais federais, considerando a insuficiência de políticas eficazes e destinadas especificadamente para as circunstâncias por eles vivenciadas.

Cabe ainda considerar a relevância de pesquisar o Significado do Trabalho e a Intenção da Rotatividade, pois o trabalho se apresenta como uma necessidade existencial, cujos rendimentos servem para a satisfação das necessidades humanas: alimentação, moradia, educação, lazer, bem-estar social, arte e prestígio; e que, portanto, se torna um elemento crítico contribuidor para o autoconceito e identidade pessoal (Silva, 2018).

Já a investigação sobre a Intenção de Rotatividade tem surgido como tema de interesse para pesquisadores e profissionais, visto que tanto o contexto organizacional, quanto o entendimento que o profissional possui em relação ao que esperar da organização sofreram modificações nas últimas décadas (Magalhães, 2016).

Nesta Seção foram elaboradas justificativas sobre a escrita desta pesquisa, porém, as explicações para o desenvolvimento desta pesquisa são referenciais e podem estar interligadas uma com a outra. Na próxima Seção é apresentada a estrutura da dissertação.

## 1.5 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO

A dissertação é estruturada em cinco capítulos. No Capítulo 1 é desenvolvida a introdução com a problematização do tema, expondo os objetivos geral e específicos, assim como a justificativa que levou a construção desta pesquisa. São externarizadas as informações primordiais para a compreensão do propósito desta pesquisa, bem como da construção teórica posterior.

O Capítulo 2 apresenta as informações teóricas da pesquisa, entre elas encontram-se princípios que baseiam a segurança pública, o papel do servidor nas penitenciárias federais e conceitos sobre o Esgotamento Profissional, Significado do Trabalho e Intenção de Rotatividade.

O Capítulo 3 envolve o método, apresentando a amostra, os instrumentos, as formas de análise de dados e outras informações relevantes. O Capítulo 4 apresenta os resultados coletados e a análise e discussão de dados, pela qual procede-se a interpretação das informações, faz-se correlações com outras pesquisas e verifica-se a constatação das hipóteses construídas.

O Capítulo 5 expõe as principais conclusões da pesquisa, bem como aponta-se as limitações, as sugestões de trabalhos futuros e as recomendações de ações a serem implementadas no DEPEN. Igualmente, na Sexta Seção são expostas as referências bibliográficas e, na Sétima Seção, os apêndices.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este Capítulo apresenta o referencial teórico, que servirá de base para o estudo e fundamenta a escolha da metodologia que será utilizada para obtenção e análise dos resultados obtidos acerca dos fenômenos em estudo. Além disso, expõe os conceitos dos construtos teóricos estudados e as principais teorias relacionadas aos temas abordados, indispensáveis para a compreensão do estudo ora apresentado.

Para concretizar a busca por referenciais teóricos, pesquisou-se a produção científica publicada em periódicos de reconhecida importância e influência no meio científico nas áreas de administração, psicologia e segurança pública. Foram usadas plataformas digitais, tais como: *Scholar Google*, *Scielo*, Canal Ciências Criminais, documentos oficiais da União, *WebQualis*, da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), Repositório de

teses da Universidade de São Carlos, Revista da Universidade de São Paulo, Periódicos da Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Periódicos e Repositório de teses da Universidade de Brasília.

A presente pesquisa foi iniciada com o uso de palavras-chave como: “esgotamento profissional e o trabalho do agente penitenciário”, “esgotamento profissional e suas dimensões psicossociais”, “esgotamento profissional e o contexto do trabalho”, e com o andamento da discussão a busca foi direcionada para as *strings* “o trabalho do agente penitenciário e o sistema prisional brasileiro”, “legislação policial penal”, “legislação agente penitenciário federal”, “esgotamento profissional/*burnout*”, “violência no trabalho”, “Foucault – vigiar e punir”, “violência nas penitenciárias brasileiras”, “Significado do Trabalho” e “Intenção de Rotatividade”.

Os critérios de inclusão definidos para a seleção dos trabalhos foram: publicados no idioma português e inglês; artigos na íntegra que retratassem a temática deste estudo; e artigos publicados nos últimos 10 anos e indexados nos referidos bancos de dados.

Os critérios de exclusão foram: artigos duplicados e artigos que divergiram do objetivo da pesquisa. Os dados selecionados foram analisados de acordo com os autores, base bibliográfica, objetivo do artigo, método e resultados.

Para uma melhor compreensão do assunto apresentado as Seções que compõem este referencial teórico, apresenta-se a sua numeração, a qual é dividida da seguinte maneira: 2.1 trata do significado do trabalho; 2.2 aborda sobre o esgotamento profissional; 2.3 contextualiza a intenção de rotatividade; 2.4 traz os princípios de segurança pública; 2.5 contextualiza o servidor do sistema prisional; 2.6 dispõe sobre o esgotamento profissional e sua relação com o trabalho do policial penal federal; e 2.7 que trata do modelo teórico hipotético.

## 2.1 SIGNIFICADO DO TRABALHO

Na sociedade contemporânea, na perspectiva dos autores Alvaro, Dergere, Crespo, Torregrosa & Garrido, (1995) e Blanch (2003), o trabalho é considerado como a centralidade na vida das pessoas e o estudo de seus significados e sentidos é amplamente discutido por diferentes disciplinas e com múltiplas vertentes teóricas.

A partir das pesquisas na literatura, constatou-se que a maioria dos estudos voltados aos significados e sentidos do trabalho foi desenvolvida pelo grupo de pesquisadores da *Meaning*

*of Work International Reseach Team* (MOW), criado ao fim dos anos de 1970, e mais tarde por Morin (2001). Porém, os primeiros estudos sobre o significado do trabalho foram realizados pelos psicólogos Hackman & Oldham (1975), que relacionaram a qualidade de vida aos sentidos atribuídos ao trabalho.

Os estudos dos sentidos e significados do trabalho têm sido realizados por meio de múltiplos pontos de vista teóricos, como de psicólogos, sociólogos, administradores e profissionais da comunicação social (Tolfo & Piccinini, 2007).

No entanto, antes de tratar sobre os significados e sentidos do trabalho, faz-se necessário a compreensão do que constitui trabalho nas diferentes visões entre estudiosos deste tema, como as suas definições e concepções, pois este é um ponto de partida fundamental para apresentar a relação homem-trabalho e o papel do trabalho na construção da identidade dos indivíduos.

Para o grupo MOW (1987 citado por Morin, Tonelli & Pliopas, 2007), o trabalho é definido como uma ocupação pela qual se recebe dinheiro e onde se cria e define a existência humana, possuindo sentidos particulares para os indivíduos e significado econômico e social para a sociedade.

Segundo Marx (1983), o conceito de trabalho pode ser compreendido de forma bastante abrangente, como a capacidade que os indivíduos têm de transformar a natureza, a fim de atender as necessidades humanas. Para o autor, é justamente essa capacidade que o homem tem de transmitir significado à natureza por meio de uma atividade humana que se distingue de qualquer outro tipo de animal (Marx, 1983).

Neste sentido, Marx (1983), afirma que o trabalho no modo de produção capitalista deixa de hominizar e passa a alienar o indivíduo, pois o capitalismo modifica a visão de liberdade do homem à medida que precisa vender sua força de trabalho para sua sobrevivência, assim o produto e o próprio processo de produção tornam-se estranhos ao trabalhador.

Entretanto, apesar de o trabalho ocupar um lugar central na vida das pessoas, ele não é visto somente como forma de obter renda, mas também como atividade que proporciona realização pessoal, status social e possibilidade de estabelecer e manter contatos interpessoais (Morin, 2001; Kubo & Gouvêa, 2012). Nesse sentido, Borges (1999) afirma que a criação de cada concepção do trabalho associa-se a interesses econômicos, ideológicos e políticos.

A partir dessas definições, é possível definir a palavra “trabalho” como uma atividade laboral, remunerada ou não, exercida para determinado fim. No entanto, para Antunes (2000) a

compreensão do significado atribuído ao exercício do trabalho pela análise do estudo de capital não se assemelha com a percepção que a humanidade elaborou sobre o mesmo.

Parte considerável dos estudos sobre sentidos do trabalho vem sendo estudada com mais profundidade após o período de transformações em decorrência da introdução de novas tecnologias nos anos de 1980, que impactaram diretamente no mundo do trabalho (Andrade, Tolfo & Dellagnelo, 2012; Tolfo & Piccinini, 2007). Estas transformações incluem fenômenos tais quais a globalização dos mercados, o aumento da competitividade entre países ou empresas, a reestruturação produtiva, as inovações tecnológicas e/ou sócio-organizacionais, a flexibilização das relações de trabalho, dentre outras.

O estudo de Antunes (2000) corrobora ao apontar que a produtividade e a compatibilidade da produção com as exigências do mercado, em um caráter de maior versatilidade e inovação, estão sendo sobrelevados em detrimento das formas de produção mecanizadas e em grande escala.

Entende-se, então, que as empresas que antes eram vistas como máquinas de produção em série, agora são vistas como um sistema vivo capaz de aprender, de se adaptar e evoluir, à velocidade que o mercado de trabalho cresce, pois, as organizações que não se adequarem no cenário atual não sobrevivem, cujo preceito também vale para as relações de trabalho.

Alguns autores como Morin (2001), Antunes (2000) e Coutinho (2009) identificaram que as várias transformações no âmbito do trabalho que vem ocorrendo nas últimas décadas tem ocasionado mudanças no atual contexto produtivo, como a introdução de novas tecnologias, as novas formas de trabalho (formais, informais e precários), as formas inovadoras de organização de trabalho e a diminuição de empregos permanentes e duradouros, afetando tanto as relações de trabalho concretas como os significados e sentidos que os sujeitos, incluídos/excluídos do mercado atribuem a sua atividade laboral.

Com essas novas possibilidades de produtividade e novos modelos de gestão, tem-se discutido o alcance destas mudanças para uma nova forma de conceber o trabalho, caracterizando o surgimento de um novo paradigma, redefinindo o lugar do trabalho na vida da sociedade e de cada indivíduo (Ovejero, 2010). Assim, houve a necessidade de estimular diferentes perspectivas sobre os significados do trabalho para os indivíduos na contemporaneidade.

Nesse ínterim, Coutinho (2009) afirma que as novas possibilidades de trabalho surgidas no mundo contemporâneo devem vir acompanhadas pelos estudos atinentes a respeito das

qualidades e características do desempenho realizado neste contexto. Dessa forma, estudos já realizados por algumas áreas das ciências humanas, tal como a psicologia, se utilizaram de diferentes metodologias para apontar pontos objetivos e subjetivos acerca do desempenho profissional de novas acepções do trabalho na modernidade.

Para a autora, a noção de trabalho envolve tanto as condições socioeconômicas nas quais essa atividade humana se desenvolve como no significado, no sentido e nos valores socioculturais dessa experiência (Coutinho, 2009). Dessa forma, observa-se a centralidade que o trabalho ocupa na vida das pessoas, bem como do entendimento e importância do significado do trabalho para a sociedade.

Araújo & Sachuk (2007) reforçam o caráter central do trabalho para a humanidade quando afirmam que, ao longo de toda a história da evolução humana, o trabalho foi algo determinante para a manutenção da vida do homem, tanto individual como coletiva. Para os autores, a humanidade se estrutura histórica e politicamente, quase em sua totalidade, em função do conceito de trabalho.

Segundo Hackman & Oldhan (1975) um trabalho que tem sentido é importante, útil e legítimo para aquele que o realiza. Assim, o significado do trabalho para os autores apresenta três características fundamentais: i) a variedade de tarefas que possibilita a utilização de competências diversas, de forma que o trabalhador se identifique com a execução; ii) um trabalho não-alienante, onde o trabalhador consegue identificar todo o processo – desde sua concepção até sua finalização – e perceber seu Significado do Trabalho, de modo que contribua para o ambiente social, a autonomia, a liberdade e a independência a fim de determinar a forma com que realizará suas tarefas, o que aumenta seu sentimento de responsabilidade em relação a elas; e iii) o retorno (*feedback*) sobre seu desempenho nas atividades realizadas, permitindo ao indivíduo que faça os ajustes necessários para melhorar sua performance.

A definição apresentada por Morin (2001) sobre o significado do sentido de trabalho é tida como uma estrutura afetiva formada por três componentes: i) o significado, ii) a orientação e iii) a coerência. O significado se refere às representações que o sujeito tem de sua atividade, assim como o valor que lhe atribui. A orientação é sua inclinação para o trabalho, o que ele busca e o que guia suas ações. E a coerência é a harmonia ou o equilíbrio que ele espera de sua relação com o trabalho.

Vale ressaltar que os principais estudos sobre essa temática foram desenvolvidos pela equipe de investigação do MOW, com pesquisas aplicadas em 8 países, com o intuito de

identificar características do significado do trabalho próprias de cada lugar. A partir dos resultados constatou-se que o significado do trabalho é função tanto das experiências individuais quanto do contexto organizacional e ambiental no qual o indivíduo está inserido (MOW, 1987 citado por Morin *et al.*, 2007).

Por meio desses estudos, os pesquisadores do MOW definiram o Significado do Trabalho como um construto psicológico multidimensional e dinâmico, formado da interação entre variáveis pessoais e ambientais e influenciado pelas mudanças no indivíduo, ao seu redor ou no trabalho. Visto por esse ponto, os estudiosos da área trataram sentido e significado como termos semelhantes.

Na perspectiva de Dourado, Holanda, Silva & Bispo (2009), existem duas opiniões distintas em relação ao sentido atribuído ao trabalho, abordados sob a visão da cultura popular. A primeira refere-se ao trabalho sendo visto como algo penoso, desagradável e que traz ao indivíduo somente as condições mínimas de suprir suas necessidades básicas. Em contrapartida, a segunda trata o significado do trabalho como algo fundamental para a realização pessoal, quando há uma identificação do indivíduo com a tarefa realizada.

Ainda sobre este tema, Antunes (2000) destaca a relação entre sentido e trabalho na atual realidade social em uma perspectiva sociológica, expondo que uma vida de significado no trabalho importa igualmente na presença de uma vida com propósito em um ambiente que não seja o trabalho, de modo que uma vida que não tenha sentido no trabalho também corresponda à falta de aceção sobre a vida em outros locais de existência do sujeito. Ainda, a autora anuncia que o trabalho assalariado não pode coexistir com a presença de tempo usufruído de fato livremente (Antunes, 2000).

Entende-se dessa maneira que para que uma vida seja dotada de sentido é necessário que o indivíduo encontre realização na esfera do trabalho. Com as transformações significativas nas últimas décadas, o Significado do Trabalho passou a ser visto não mais como algo social e econômico, mas como uma dimensão psicossocial, ou seja, a forma como a pessoa enxerga sua identidade a partir daquilo que colocou no seu trabalho. Assim, as pessoas passaram a ter um entendimento do propósito e Significado do Trabalho sob um novo ponto de vista.

De acordo com as contribuições de Araújo & Sachuk (2007), pode-se considerar que o significado do trabalho é oriundo de uma historicidade, e encontra-se em consonância com a época, com a cultura, com o modo de relacionar-se e compreender o mundo de cada sujeito e do grupo do qual fez e faz parte.

Algumas abordagens apresentadas anteriormente trouxeram representações do significado do trabalho como algo penoso, como um meio de sobrevivência ou caminho para realizar seus objetivos e realização pessoal. Conforme Dejours (2007) aponta em seus estudos, este prazer e sofrimento no exercício do trabalho perpassa a vida do indivíduo pela sua subjetividade.

Dessa maneira, entende-se que o sentido atribuído por cada trabalhador decorre de características do próprio sujeito e da relação que ele tem com as situações experimentadas no ambiente de trabalho, destacando que essas relações não se limitam a questões puramente racionais e instrumentais, pois elas se dão pela subjetividade de cada indivíduo e da geração de estado psíquico positivo tanto no trabalho em si quanto com o ambiente no qual ele se desenrola.

No que se refere aos relatos empíricos que relacionam o Significado do Trabalho com a Intenção de Rotatividade tem-se o estudo de Oliveira, Pérez-Nebra & Antloga (2016), realizado por meio de uma investigação com serventes de limpeza, tendo como objetivo relacionar a rotatividade destes profissionais com o Significado do Trabalho. A coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas com um grupo de funcionários, havendo um encarregado e uma equipe subordinada ao mesmo. Os dados coletados foram submetidos à análise de conteúdo categorial. Dentre os resultados encontrados na categoria Significado do Trabalho, verifica-se que para os participantes, o trabalho possui mecanismos de construção de seu significado e o seu propósito, antes de tudo, voltado para o sustento/sobrevivência do ser humano. Os resultados apontam maior rotatividade entre os homens, relacionada a pouca identificação com o trabalho (Significado do Trabalho), falta de reconhecimento, desprezo e invisibilidade social.

Em síntese, ressalta-se que, a partir das pesquisas realizadas, o trabalho pode ter diversos significados na vida das pessoas, apesar de ocuparem cargos similares e fazerem as mesmas funções, cada pessoa percebe o trabalho de forma diferente e os sentidos atribuídos a ele são dados por meio de uma dimensão psicossocial. Neste sentido, na próxima Seção é apresentada a relação entre o Esgotamento Profissional e a Intenção de Rotatividade que traduzem como o trabalhador se sente em relação à organização e ao seu trabalho.

## 2.2 ESGOTAMENTO PROFISSIONAL

Existem várias terminologias que se referem à síndrome de *Burnout*, mas, de modo geral, pode ser compreendida como o surgimento de sintomas como consequência oriunda do

local de trabalho em razão do estresse crônico surgido neste ambiente (Benevides-Pereira, 2003).

Em 2021 a Organização Mundial da Saúde (OMS), classificou a síndrome de *Burnout* como uma doença ocupacional relacionada à organização do modo de vida, ou seja, o esgotamento, com CID 10 – Z 73.0 (Grandchamp, 2022). Contudo, em 01 de janeiro de 2022, na 11ª atualização do CID 10, a síndrome do esgotamento profissional passou a compor o capítulo específico dos problemas gerados e associados ao emprego ou desemprego (Grandchamp, 2022).

Assim, a Síndrome de *Burnout* foi retirada do capítulo voltado para transtornos mentais, comportamentais ou de neurodesenvolvimento, e passa a ser oficialmente conceituada e padronizada como uma doença resultante do estresse crônico do ambiente laboral, que não foi gerenciado de forma adequada. Cabe ainda apontar que a doença ocupacional é aquela adquirida em virtude da atividade desenvolvida no trabalho ou pelo meio ambiente que esteve exposto, e é considerada como acidente de trabalho, conforme determina a Lei nº 8.213/1991. Ao ser confirmado o diagnóstico de síndrome de *Burnout*, o segurado pode ter direito aos benefícios de auxílio-doença acidentário (B91) ou aposentadoria por invalidez ocupacional (B92) (Grandchamp, 2022).

Em contramão as práticas individualizadas e psicologizantes que culpabilizam unicamente o sujeito por seus problemas de saúde e por não encontrar significantes relações no contexto familiar, social e de trabalho, o esgotamento profissional faz com que o sujeito manifeste problemas em diferentes áreas de sua vida, como familiar, social e institucional, expandindo os seus efeitos em uma esfera macro (Benevides-Pereira, 2003). Com isso, os problemas identificados podem ter uma causa específica e ainda estar relacionados com o seu trabalho.

Uma doença que envolve, enfaticamente, o Esgotamento Profissional de certa forma não pode surgir imediatamente. Assim como a doença, a cura vai se construindo processualmente, requer a decorrência de algum tempo, além de demandar a ajuda de profissionais da saúde como psicólogos e psiquiatras (Benevides-Pereira, 2003).

Neste sentido, ao contemplar o Código Internacional de Doenças (CID-10), o código Z 73 refere-se a problemas relacionados com a organização do modo de vida (CID-10, 2013) e as variações desses códigos descrevem os diversos sintomas que podem se apresentar em caso de exaustão profissional. O esgotamento pode incidir sobre a vida daquele que exerce a função de

policial penal federal em decorrência do estresse em situações extremas, a falta de repouso, com a predominância do cansaço psíquico e a ameaça de medo. No contexto do policial penal federal, a constante vigilância obriga que este profissional esteja em constante estado de atenção e precaução, especialmente nos momentos de maior dificuldade. Ainda, o trabalho para manter a harmonia entre os detentos, os demais servidores e colaboradores exige que tenha capacidade de relacionamentos interpessoais e comunicação para lidar com presos de alta periculosidade, o que também pode provocar esgotamento e estresse.

Nesta perspectiva, Castro & Nascimento (2016) trazem uma reflexão sobre o custo psíquico imposto (pela própria profissão) aos policiais penais, onde afirmam o envolvimento do processo de vigilância, como um eficiente acontecimento, que se expande a outros campos no que tange o cumprimento do papel do policial carcerário. Os autores defendem que a dinâmica da prisão afeta não somente o detento, que se encontra em estado de encarceramento à revelia de sua vontade, mas, também o policial penal.

Dessa forma, cabe abordar as contribuições de Goffman (1974), ao enfatizar a situação do internado como aquele que é desapossado de suas defesas e vontades, sendo inserido ainda em um espaço completo de experiências, angústias e entorpecimento. Ao buscar pontos em comum entre o contexto vivenciado pelos detentos e o contexto vivenciado pelos policiais penais, é possível perceber a experiência da “mortificação” presente tanto para os que se encontram em situação de cárcere, como para aqueles que trabalham, de certo modo, confinados nas prisões. A restrição do movimento e da vida em comunidade são características que podem se apresentar para essas duas classes, ainda que em diferentes níveis de intensidade.

No que se refere a lida e a custódia de presos de alto nível de periculosidade, é possível observar sem grandes dificuldades, a presença do Esgotamento Profissional, a exaustão extrema e o estresse dos policiais penais federais. Uma possível consequência a esses fatos são a redução da produtividade organizacional, moral e institucional. Situações essas que se justificariam ao ser analisado o fato apontado por (Santiago, Zanola, Hisamura Junior & Silva, 2016) de que praticamente todos os espaços e atividades desempenhadas representam certo risco, como a existência de barras de ferro, cadeados e equipamentos de proteção, a exemplo de coletes individuais. Não bastasse a ameaça de medo que se origina na imprevisível relação com os detentos, a própria instalação física das penitenciárias enfatiza o risco que os seus profissionais se submetem e o sentimento de medo que desencadeia (Santiago, Zanola, Hisamura Junior & Silva, 2016).

As autoras Jaskowiak & Fontana (2015) refletem sobre o estado da saúde daqueles que trabalham no cárcere, depreende-se que, com relação aos riscos ocupacionais, eles podem se apresentar em cinco grupos, quais sejam, físicos, biológicos, químicos, mecânicos, de acidentes, ergonômicos e psicossociais. A saúde do profissional sofre a influência direta das peculiaridades da estrutura e das condições do exercício de suas atividades profissionais (Jaskowiak & Fontana, 2015). No caso, o esgotamento profissional pode variar em sua manifestação, mas de modo geral, ele compreende sintomas de esgotamento físico e mental, *stress*, baixo rendimento no trabalho, dentre outros sintomas.

Na versão de 2004 da Política Nacional de Segurança e Saúde do Trabalhador (PNSST), há a elucidação de um ambiente propício para a incidência de doenças e/ou óbitos dos trabalhadores no Brasil, na qual esses se caracterizam pela coexistência das condições de trabalho que causam o surgimento de acidentes típicos e doenças profissionais, doenças relacionadas ao trabalho e doenças comuns ao restante da população, as quais não decorrem necessariamente em decorrência do trabalho, mas debilitam a sua saúde.

De acordo com a PNSST (2004), é possível afirmar que as doenças que possuem relação direta ou indireta com condições de trabalho específicas, assim como a saúde dos trabalhadores, seriam condicionadas por fatores sociais, econômicos, tecnológicos e organizacionais e, conseqüentemente, abrangeriam as demais áreas da vida de um sujeito. O Decreto nº 7.602, de 7 de novembro de 2011, dispõe sobre a PNSST e responsabiliza os Ministérios do Trabalho e Emprego, da Saúde e da Previdência Social por sua implementação e execução em território nacional (Brasil, 2011). Desse modo, fica oficialmente declarada a importância dessa classe de profissionais, que desempenha um papel crucial para a segurança da população, embora ainda haja muito o que ser feito.

Para Nascimento (2018), os policiais penais são uma categoria profissional que recebe pouca atenção, valorização e motivação pelos órgãos públicos em decorrência da estrutura insuficiente e pela tensão presente no cuidado com os presos, aos quais se encontram sujeitos considerando a necessidade de possuir uma ocupação profissional. Cabe considerar que a descrição da rotina prisional acaba por expor a precariedade do sistema penitenciário, ao mesmo tempo em que ressalta a necessidade de implantação de medidas e políticas que reconheçam as concretas necessidades dessa categoria e suas instituições.

Sobre os principais sintomas apresentados pelo sujeito sob estado de Esgotamento Profissional, como a exaustão – física e psíquica –, a despersonalização e a redução da

realização profissional, Vieira (2010) aponta algumas diferenças entre as expressões desses sintomas. A despersonalização englobaria uma noção subjetiva do esgotamento profissional, em posição contrária à exaustão, mais comumente lembrada por seu caráter físico. Pela construção que a autora elabora, é possível pensar na redução da realização profissional como uma consequência ao surgimento e ao fortalecimento dos demais sintomas nos sujeitos. Assim, a despersonalização ou cinismo corresponde ao desapontamento ou perda de interesse ao trabalho, tornando-se algo que não reúne mais as suas preferências (Vieira, 2010).

Para Prado (2016), o estresse, enquanto uma categoria mais ampla de análise, não necessariamente seria enquadrado como patologia num suposto diagnóstico. Em sua manifestação, poderiam ser encontrados pontos favoráveis e desfavoráveis à ocorrência, como emoções fortes e demasiadas, enquanto que no esgotamento profissional, que consiste na apresentação de um quadro crônico e mais agravado de estresse, seriam “marcantes apenas os aspectos negativos (distresse)” (Prado, 2016).

Os custos humanos do trabalho do policial penal federal, aqueles físicos, cognitivos e afetivos são cobrados diariamente e se somam ao pouco reconhecimento perante os governantes e a sociedade. Entretanto, conforme afirma Prado (2016) é preciso buscar melhorias nas condições de trabalho e de vida desses servidores e demais funcionários do sistema penitenciário.

Depois da compreensão sobre o sistema penitenciário brasileiro, o próximo passo deveria incluir mudanças estruturais e definitivas. Neste sentido, Carvalho & Gagliardi (2014) ressaltam que os sentimentos negativos gerados aos profissionais podem ser caracterizados por sua inconsistência e individualidade, envolvendo aceções como o que se anseia em relação ao trabalho executado e aquilo que se torna preciso para a mente e o corpo para o seu desempenho, em comparação com o que é realmente recebido. Tal afirmação pode decorrer da pouca abertura de espaço para discussão e experiências entre os servidores da penitenciária, em especial aqueles que lidam diretamente com os presos.

Portanto, ainda se faz necessária uma mudança de olhar e direção por parte dos profissionais da saúde, para que, num propósito mais humanizado de acolhida e atendimento, não acabem por reproduzir práticas higienistas e biologicistas. É importante que saibam analisar as complexas variáveis incluídas, para gerir o setor da saúde com base no respeito pela história do sujeito e interesse pela cura de seu sofrimento.

No que se refere aos relatos empíricos que relacionam o Esgotamento Profissional e Intenção de Rotatividade, cabe citar o trabalho de Lorenz, Sabino & Correa Filho (2018) ao realizar um estudo transversal e correlacional com 198 enfermeiros de saúde da família por meio do *Maslach Burnout Inventory*, com o intuito de verificar como estes profissionais avaliam a qualidade do cuidado, além de avaliar se têm a intenção de deixar o emprego atual, estimar a prevalência de Esgotamento Profissional e correlacionar variáveis. Os resultados do estudo apontaram que a razão considerada mais importante para a intenção de abandonar a enfermagem é o descontentamento com a atmosfera de trabalho. Os achados da aplicação do *Maslach Burnout Inventory* neste estudo evidenciaram que de 28 a 38,7% desses enfermeiros vivenciaram o Esgotamento Profissional. Também foi identificada ligação entre o cansaço emocional e o interesse em abandonar o emprego, consoante igualmente foi encontrado em profissionais de cuidados primários e de terapia intensiva (Lorenz *et al.*, 2018).

Em síntese, nota-se que o esgotamento profissional compromete de maneira negativa o desempenho profissional, a produtividade e o relacionamento interpessoal (Pires, 2011). Verifica-se, assim, a importância atribuída ao estudo empírico do Esgotamento Profissional de policiais penais federais, entendendo que suas condições de trabalho são essenciais à formação de seus vínculos com o trabalho, e podem repercutir na sua intenção de sair do DEPEN.

A próxima Seção apresenta à variável intenção de rotatividade.

### 2.3 INTENÇÃO DE ROTATIVIDADE

As expressões “intenção de abandono da organização”, “intenção de *turnover*” e “Intenção de Rotatividade”, expressam a vontade do indivíduo em romper o vínculo de trabalho, se desligando da empresa que até então estava vinculado, consoante definição elaborada por Diógenes *et al.* (2016). Tal concepção apontada por Diógenes *et al.* (2016) foi utilizada para a compreensão da temática nesta dissertação.

A intenção, portanto, não se trata da prática efetiva de retirar-se do ofício desempenhado junto a determinado empregador, vez que expressa o desejo e a disposição deste em promover tal ato. Segundo Diógenes *et al.* (2016), referido designo possui grandes propensões de ser efetivado pelo empregado.

Para Beuren, Ribeiro & Silva (2019), a intenção de *turnover* é determinada pela aceitação da separação de um profissional da empresa. Bezerra (1997) estabelece o conceito de

rotatividade como o desligamento de uma quantidade de empregados e a contratação de novos empregados para ocupar o espaço deixado com a partida dos anteriores. Nomura & Gaidzinski (2005) expõem que o índice de rotatividade normal é aquele em que se torna possível alternar a mão-de-obra que se apresenta insuficiente por novos empregados.

Dentro dessa assimilação, faz-se importante distinguir *turnover* voluntário e *turnover* involuntário, sendo que o primeiro corresponde a descontinuidade da relação de trabalho por arbítrio do próprio empregado, ao passo em que o segundo representa referido acontecimento por escolha da organização empregadora (Perroni & Souza, 2016).

A intenção de *turnover* promove muitos impasses para a organização, vez que gera a chance de se privar de um funcionário que recebeu capacitação e especialização concedidas por ela. Ademais, referido fenômeno faz com que a empresa invista em processos de contratação, realizando entrevistas, e nova aplicação de capital na profissionalização de seu quadro funcional (Silva, Nora & Oliveira, 2017). A referida concepção de perda organizacional com a saída de um emprego surge a partir da assimilação de que um dos principais bens da empresa é o seu quadro pessoal (Beuren *et al.*, 2019).

Outro aspecto negativo provocado é a surpresa gerada ao empregador, ao se deparar com um funcionário a menos, desfalcando a equipe de trabalho, além de diminuir a agilidade na execução das tarefas ou a sua interrupção, rompendo relações da empresa com fornecedores e consumidores (Oliveira, Gomide Júnior, Poli & Oliveira-Silva, 2018). Dessa forma, pode refletir no planejamento estratégico da instituição e em sua lucratividade (Nomura & Gaidzinski, 2005).

Além disso, este episódio denota outros problemas internos da organização, tal como baixa produtividade e qualidade dos resultados obtidos pelo esforço de trabalho (Diógenes *et al.*, 2016). Já os autores Oliveira *et al.* (2018), ressaltam que além de carências econômicas, a Intenção de Rotatividade também pode implicar em descontentamento e outros fatores que resultam na intenção de abandono da instituição por outros empregados.

Dessa maneira, é importante que o empregador estude a realidade funcional e psicológica vivenciada pelos seus funcionários no local de trabalho, pois a intenção de abandono da organização pode ser utilizada para averiguar a situação e qualidade deste, o que interfere na satisfação de seus empregados em relação ao labor desempenhado (Silva, Santos, Amorim, Costa & Medeiros, 2018a). A intenção de *turnover* diminui a produtividade,

estabilidade e a dedicação do empregado na execução de suas tarefas (Ayalew & Workineh, 2020).

Entre os motivos que ensejam que os empregados deixem o seu local de trabalho e procurem outro espaço para exercer as suas atividades, encontram-se peculiaridades físicas, mentais e sociais de cada indivíduo, as políticas e regulamentos da empresa, o relacionamento com superiores e demais colaboradores, frustração das perspectivas em relação a sua função e a instituição, e outros empregos e propostas recebidas mais promissoras (Perroni & Souza, 2016).

No estudo realizado por Tourangeau, Cranley, Laschinger & Pachis (2010), foi observado que vigorosas relações entre os funcionários, reduzida prostração emocional e percepção de realização profissional reduzem a intenção de sair do emprego, pois contribuem positivamente para a avaliação de satisfação profissional. Rubel, Kee, Quah & Rimi (2017) avaliam que quanto maior é a cultura ética da organização e mais presente a demonstração de apoio aos funcionários pela supervisão, menores as chances de intenção de *turnover*.

Com o intuito de estudar a intenção de abandono do empregado, deve-se averiguar acerca da satisfação do empregado no trabalho, a análise da justiça da posição ocupada dentro da instituição e da remuneração recebida, as exigências e circunstâncias vislumbradas no cumprimento das tarefas que são de sua incumbência, equipe de trabalho hostil ou pouco compreensivo, excesso de trabalho e impasse em harmonizar os interesses e exigências do trabalho e a vida afetiva e familiar (Ayalew & Workineh, 2020).

Lopes, Moretti & Alejandro (2011) desenvolveram uma pesquisa com o propósito de investigar a justiça e a intenção de *turnover* entre profissionais de vendas, e observaram que quando há proporcionalidade com o esforço, remuneração e percepção de lucros auferidos, maior é a satisfação no emprego, lealdade e motivação da equipe e menor as chances de saída da organização. A mesma conclusão foi obtida por Beuren *et al.* (2019), ao avaliar a justiça organizacional como critério implicador na satisfação e comprometimento no trabalho e a Intenção de Rotatividade por auditores fiscais.

Já os autores Aydogdu & Asikgil (2011) apresentam dois fatores essenciais que interferem na ponderação do empregado sobre o abandono do emprego, quais sejam o compromisso e a economia geral. O comprometimento é analisado como a dedicação e zelo nas práticas atinentes à sua função e as condições econômicas são observadas na busca de outro emprego, que propicie situações similares ou melhores, e assim, aqueles que confiam que

estarem em um momento promissor e com baixo desemprego escolhe sair da empresa (Aydogdu & Asikgil, 2011).

Costa, Moraes & Cançado (2008) compreendem que a reflexão do empregado em se desvincular da empresa está relacionada a outros quatro aspectos, quais sejam: o foco em valores alheios ao trabalho, as consequências provocadas pelo abandono, os entraves do contrato de trabalho e a recompensa pelo abandono em comparação com os benefícios até então auferidos.

Silva *et al.* (2017) expõem que a intenção de abandonar a organização envolve uma série de atividades mentais e físicas, como envolvimento efetivo na procura de outro emprego, ações antecedentes a realização dos atos de procura, intensidade pela descoberta de oferta de emprego e uma nova proposta de labor.

Os autores Koen, Vianen, Hooft & Klehe (2016) ressaltam que a busca de um novo emprego envolve diversos processos, tais como a auto regulação com o estabelecimento de metas, envio de currículos e reflexão, estratégias de busca e motivação. Silva *et al.* (2018a) dispõem que a intenção de sair da organização se inicia com a investigação de outras vagas profissionais a qual o empregado poderá ocupar, para, então, passar a fase ativa, em que passa a agir para este desiderato, mediante conversas com amigos e conhecidos e contato com as instituições contratantes. O referido processo surge no momento posterior a aparição do desejo de deixar a organização.

No que se refere aos profissionais de enfermagem, estes apresentam grandes chances de abandonar seu emprego em decorrência da baixa quantidade de profissionais na área, o que gera sobrecarga de trabalho, estresse e insatisfação com a atividade desempenhada (Silva *et al.* 2017; Bezerra, 1997). Ohue, Moriyama & Nakaya (2010) descobriram que, além da intenção de abandono do emprego, também é possível que os integrantes da equipe de enfermagem igualmente deixem de exercer a profissão diante da exaustão emocional e despersonalização, ligadas contrariamente à realização na área que atuam. Além dessa pesquisa, outros estudos também denotam o designo de encerrar a prática de certa profissão por insatisfação, complicações emocionais, falta de reconhecimento e outras razões (Lorenz *et al.*, 2018).

Tziner, Rabenu, Radomski & Belkin (2015) exprimem que é comum, entre os médicos, o desejo de abandonar a profissão até então desempenhada em qualquer momento de sua vida, se deslocando para outras áreas, tais como biotecnologia, farmácia e docência. Ademais, os autores ainda retratam que aqueles que passam por esgotamento emocional encontram respostas

limitadas, geradas por sentimentos negativos; e a pessoa entende que necessita proceder a respeito de si ao invés de combater a causa de seus sentimentos e angústias, razão pela qual permanece na situação ou deseja sair dela (Tziner *et al.*, 2015).

Nesse diapasão, Diógenes *et al.* (2016) consideram que o suporte organizacional – entendido como o valor do tratamento oferecido pela empresa ao empregado em razão de sua produção – é um dos principais fatores que leva a intenção de abandono do trabalho, razão pela qual deve se verificar um compartilhamento de experiências, esforços e prerrogativas, na aliança entre empregador e empregado. Oliveira-Castro, Pilati & Borges-Andrade (1999), avaliam o suporte organizacional em quatro etapas, sendo elas gestão de desempenho, concebida como a percepção dos trabalhadores a respeito das políticas de avaliação de produção destes, carga de trabalho, suporte material ao desempenho das tarefas que lhe são incumbidas e programas de ascensão, promoção e salários.

Em uma pesquisa desenvolvida por Chang (1999), os resultados demonstraram que os funcionários são mais comprometidos com a organização quando esta adota técnicas de promoção interna, qualificação e plano de carreira, bem como a troca de informações e conselhos dos superiores para os subordinados. Ademais, Chang (1999) concluiu que quanto maior for o comprometimento do empregado com a organização, menor é a chance deste em sair de seu emprego, de maneira que, quando há pouca dedicação e empenho por parte deste, é mais provável que se retire do emprego e busque outro em empresas que se afiguram como concorrentes.

Carlotto (2002) anuncia que os professores em geral, inclusive os recém atuantes, possuem intenção de deixar o emprego em decorrência do esgotamento profissional, como forma de fuga do cansaço psicológico. Ruviaro & Bardagi (2010) elencaram algumas consequências do esgotamento profissional nas atividades desempenhadas pelo empregado, como realizar somente as tarefas essencialmente necessárias, faltas frequentes, saídas anteriores ao horário final do expediente e intenção de sair do emprego, levando efetivamente a acatar esta ideia.

O esgotamento profissional, conforme elucidado Nomura & Gaidzinski (2005), em profissionais de enfermagem, ao sofrerem altos índices de estresse, também diminui a sua satisfação em relação ao labor, o que igualmente eleva as possibilidades de empregados que consideram deixar o seu emprego. Na investigação procedida por Tziner *et al.* (2015), por meio de uma amostra de 124 médicos hospitalares, apontaram que o *burnout* se relaciona

positivamente com o estresse e a satisfação no trabalho, e a satisfação possui interferência nas intenções de rotatividade e esgotamento profissional.

No estudo de Zhang & Feng (2011), foi observado que os médicos sofrem diversas consequências pelas intenções de rotatividade, tais como perda ou diminuição da confiança depositada pelo cliente, problemas de substituição em hospitais públicos, sobretudo com específicos processos de contratação, e diminuição dos cuidados aos seus pacientes. Tziner *et al.* (2015) apontam que os médicos, por lidar com estresse de várias origens, tais como na solução de um caso clínico, acadêmico ou administrativo, este último sobrevivendo por dificuldades orçamentárias dos doentes, podem ser vítimas de esgotamento profissional e Intenção de Rotatividade.

Luz & Auler (2015) mencionam que a vontade de deixar o emprego também está presente em outras profissões, como em telefonistas de *call center*, frentistas e pessoas que labutam em distribuidora de produtos químicos, por exemplo, por problemas de insegurança no trabalho, estresse e baixa motivação e remuneração.

Aydogdu & Asikgil (2011) discorrem que a satisfação no trabalho é uma reação às percepções do empregado a respeito de seu trabalho, envolvendo sentimentos e afetos, sejam positivos, negativos ou neutros. Assim, as pessoas podem se considerar satisfeitas ou não em seu trabalho consoante diversos fatores e perspectivas verificados neste, conforme sua apreciação pessoal.

Os referidos autores ainda enumeram fatores relacionados ao local de trabalho e individuais do empregado para a avaliação da satisfação. Os primeiros envolvem a remuneração auferida, trabalho próprio, o comportamento da supervisão, oferta de possibilidades de promoção, relacionamento com colegas de trabalho e circunstâncias averiguadas no local de trabalho; enquanto que o segundo envolve a educação, idade, sexo, experiência e lealdade do empregado ao local de trabalho (Aydogdu & Asikgil, 2011).

Dessa maneira, tem-se que a intenção de saída da organização pode estar associada a fatores voluntários do empregado, sobretudo devido a uma avaliação de descontentamento e insatisfação com o ambiente e condições de trabalho. Esta também se identifica em empregados que são acometidos de esgotamento profissional, cansaço e absorção física e mental pelas ações desempenhadas no trabalho e estresse igualmente decorrentes.

Nesta subseção do referencial teórico, apresentaram-se as principais características e dimensões das variáveis que foram estudadas nesta pesquisa. Assim, o trabalho almeja discutir

a importância de se associar variáveis psicológicas, como o Esgotamento Profissional e o Significado do Trabalho, com a intenção de sair do DEPEN. As aceções de trabalho a partir das vivências humanas e sociais e em relação àquilo que a organização provê aos indivíduos podem possibilitar o surgimento da Síndrome de *Burnout*, intenção de *turnover* e a compreensão de trabalho pelo empregado.

Na próxima subseção apresenta-se os princípios de segurança pública.

## 2.4 PRINCÍPIOS DE SEGURANÇA PÚBLICA

Nesta Seção é descrita a importância da gestão profissional da segurança pública. Um dos pilares de qualquer sociedade, a segurança é fundamental para que os cidadãos respeitem, sigam as regras de conduta e, se for o caso, sejam punidos, em caso de comportamentos desviantes. A segurança é imprescindível para a manutenção da lei e da ordem, e é essencial para que os indivíduos tenham a sensação de estarem seguros. Seja em práticas preventivas, seja em práticas ostensivas, a segurança pública exerce um papel essencial para que os cidadãos consigam conviver em harmonia.

Neste sentido, Silva (2005) afirma que a segurança pública compreende a preservação e o restabelecimento da convivência social pacífica, a qual permite a utilização dos direitos de todos os sujeitos sem ter o seu exercício importunado por outras pessoas, com exceção de quando há perturbação em defesa de direitos anteriormente transgredidos e violados. Dessa forma, entende-se que a segurança pública objetiva proporcionar o estado de paz para que todos possam aproveitar de seus direitos sem provocar ofensas às garantias e interesses de outrem.

Nesta perspectiva, o art. 144 da Constituição Federal (CF) de 1988, estabelece que a segurança pública é dever do Estado e direito e responsabilidade de todos os indivíduos, incumbindo-lhe a preservação da ordem e a incolumidade das pessoas e patrimônio, por intermédio da polícia federal (PF) (I); polícia rodoviária federal (PRF) (II); polícia ferroviária federal (PFF) (III); polícias civis (PC) (IV); polícias militares (PM) e corpos de bombeiros militares (V); e polícias penais federais, estaduais e distrital (VI) (Brasil, 1988).

Neste sentido, Moraes (2003) destaca que essa forma de repartição da segurança pública objetiva atender aos anseios sociais e a minorar as possibilidades de intervenção das Forças Armadas na segurança interna. A atividade de polícia objetiva proporcionar a tranquilidade,

segurança e harmonia entre os indivíduos, sem a presença de ameaças e violências de qualquer espécie.

Conforme aponta Patury (2020), a polícia federal foi instituída pelo Decreto-Lei nº 6.378/1944, com a denominação Departamento Federal de Segurança Pública (DFSP), e, com a Constituição Federal de 1967, assumiu a nomenclatura atual. Trata-se de uma instituição permanente, disciplinada e financiada pela União e divididas em carreiras, presentes nos 26 Estados e no Distrito Federal, bem como em 95 cidades do país.

As atividades que concernem à polícia federal estão relacionadas no art. 144, § 1º, da CF de 1988, sendo elas a apuração de delitos praticados em contrariedade à ordem política e social ou a bens, serviços e interesses da União ou autarquias e empresas públicas, ou qualquer outra infração que se estenda a mais de um estado da federação ou a nível internacional, onde torna-se necessária a punição uniforme: (I) previr e reprimir o tráfico ilícito de entorpecentes e drogas afins, contrabando e descaminho; (II) realizar as ocupações de polícia marítima, aeroportuária e de fronteiras; e (III) exercer as funções de polícia judiciária da União (IV).

Ademais, a Lei nº 10.446/2002, em seu art. 1º, elenca como especificação dos preceitos abertos trazidos pelo art. 144, §1º, I, da CF de 1988, a apuração das infrações penais com repercussão interestadual e internacional dos crimes de sequestro, cárcere privado e extorsão mediante sequestro (arts. 148 e 159 do Código Penal), quando o autor age por razões políticas ou em decorrência do exercício de função pública pela vítima (I); formação de cartel (II); em descumprimento a direitos humanos, em razão de compromissos internacionais (III); furto, roubo ou receptação de cargas, bens e valores, transportados entre estados ou países, e houver indícios de formação de quadrilha ou bando em mais de um estado da federação (IV); falsificação, corrupção, adulteração ou alteração de produto de finalidade terapêutica ou medicinal, e venda, depósito ou distribuição de produto com propriedade originais modificadas ou falsificadas (V); furto, roubo ou danos contra instituições financeiras, quando houver indícios de associação criminosa em mais de um estado da Federação (VI); crimes praticados na rede mundial de computadores e que retratam conteúdo misógino (VII) (Brasil, 2002).

Patury (2020) compreende que a polícia federal, segundo as atribuições elencadas no parágrafo anterior, exerce um importante papel no combate de crimes federais, ambientais, financeiros, fazendários e outros ilícitos. Pode-se discriminar a atuação da Polícia Federal em polícia judiciária da União, por meio da qual realiza a investigação dos crimes federais, e na

prática de atividades administrativas, como emissão de carteiras de imigrantes, passaportes, controle de armas, proteção a autoridades e testemunhas (Oliveira, 2020).

No que diz respeito às polícias penais, o § 5-Aº, do art. 144, da CF de 1988 lhes estatuiu a segurança dos estabelecimentos penais, cujos membros encontram-se vinculados às unidades penitenciárias a qual labutam. A polícia penal passou a integrar o corpo da segurança pública do país com a Emenda Constitucional (EC) nº 104/2019, sendo formada por aqueles que ocupavam o cargo de Agente Penitenciário e equiparados, cuja forma de admissão ocorre unicamente mediante Concurso Público (art. 4º, da EC nº 104/2019). A EC nº 104/2019 possibilita a instituição da polícia penal federal, que se subordina à União, e da polícia penal estadual ou distrital, de responsabilidade dos estados membros ou do Distrito Federal.

Dessa forma, referida alteração objetiva fazer com que os agentes penitenciários possam ter as mesmas prerrogativas e equiparações dos policiais, como a investigativa, que passa a ser incluída às suas demais incumbências, como manter o respeito, a organização e a disciplina em instituições prisionais.

Assim, os servidores lotados em penitenciárias não eram reputados como policiais, uma vez que, além de outras atribuições, buscavam evitar a investigação de crimes cometidos no decorrer do cumprimento da pena pelo detento. Sua apuração, portanto, não se estendia às infrações criminais, ponto este alvo da alteração proporcionada pela EC nº 104/2019, que assumem o papel de investigação inclusive de crimes cometidos internamente e também externos à penitenciária. Dessa forma, passa a ser de sua competência as investigações de crimes como tráfico de drogas e armas para proporcionar a salvaguarda e preservação da incolumidade dos arredores da unidade prisional.

Em seguida, inicia-se o estudo acerca da atuação de referidos profissionais como servidores dentro do sistema prisional.

## 2.5 O SERVIDOR DO SISTEMA PRISIONAL

Antes de iniciar a compreensão da função do policial penal federal e suas complexidades, se torna relevante entender em que contexto surge à função do servidor prisional.

Branco & Queiroz (2019) demonstram que historicamente o agente carcereiro esteve incumbido da tarefa de punir e, igualmente, de vigiar a população prisional. Notoriamente, estas

continuam sendo algumas das funções do agora denominado policial penal, embora Lourenço (2010b) afirme que, na contemporaneidade, os policiais penais sejam responsáveis, também, pela ressocialização e reintegração social dos sujeitos sob privação da liberdade, bem como por garantir a ordem, o respeito às normas da penitenciária e ainda por proporcionar a sua saúde, tanto física, psíquica e emocional (Lourenço, 2010b).

Branco & Queiroz (2019) elencam diversas atividades que tais profissionais devem desempenhar, enumerando que igualmente são denominados de agentes prisionais, agentes carcerários, agentes de segurança penitenciária e outros, sendo que geralmente cumprem uma carga horária de quarenta horas semanais, previstas em edital. Além disso, enfrentam em larga escala o problema da escassez de mão-de-obra, o que, por conseguinte, faz ressoar consequências no cumprimento de seus deveres. Para Goffman (1974), a despeito das corriqueiras tarefas, os dirigentes da instituição necessitam lidar com o comportamento inamistoso dos presos e ainda impor as noções e pensamentos adotados pela instituição para o funcionamento ordenado das atividades da penitenciária, o que significaria, ainda, agir cautelosamente, prezando-se pela racionalidade em meio a um espaço passível de violências, a fim de evitar influência de sentimentos e impulsividades.

Diante das informações apresentadas, se torna possível realizar o panorama da situação em que se encontram grande parte dos policiais penais. Esses profissionais enfrentam uma sobrecarga de funções, e, igualmente, sofrem com *déficits* de servidores em seu quadro geral. Ademais, Kucinski *et al.* (2015) chama a atenção para os baixos salários e a ausência da chance de elevação na carreira, o que é capaz de aumentar a insegurança dos policiais penais.

Dessa maneira, infere-se que as dificuldades se estendem com intensidade para os campos administrativo e financeiro, o que sugere que grande parte das instituições carcerárias no país sofre com problemas estruturais antigos e com escasso orçamento.

Rocha (2006) acrescenta que a União exerce um papel importante no financiamento das unidades prisionais estaduais, pois que são mantidas com os recursos desta unidade da federação. No campo prático, equivale dizer que as penitenciárias não se classificam como instituições autônomas, ainda que pertencentes a unidades federativas. Em síntese, tal questão ilustraria um dos motivos pelos quais as prisões, como lugares lotados de pessoas em regime de cumprimento de pena, e, todas as suas necessidades, não são capazes de cumprir seus propósitos de ressocialização e reintegração dos internos.

Seguindo ainda por esse viés, o Plano Nacional de Política Criminal e Penitenciária (PNPCP), de 2015, estabeleceu o custo de 20 a 70 mil reais para a edificação de cada uma das vagas das penitenciárias federais. O quadro se agrava consideravelmente ao analisar os dados que mostram o aumento de 6,7 vezes da população prisional entre os anos de 1990 e 2014, onde 607 mil pessoas estavam presas no país (Brasil, 2015). Tais números demonstram a expressão de um problema que se estende há tempos, tratado com uma série de medidas paliativas sem ser resolvido em sua total magnitude.

Conquanto, a especificidade do Sistema Penitenciário Federal no Brasil se deu a partir do ano de 2006 (Justiça Federal, 2012), onde as prisões, como forma punitiva pela prática de crimes, já eram bastante conhecidas. Segundo Santos (2016), a origem das instituições penais federais se sustenta na ineficiência dos sistemas penitenciários estaduais, em uma tentativa de conter o fortalecimento das organizações criminosas e na concessão de uma resposta para a sociedade que exigia ações dos órgãos governamentais.

Contemporaneamente, as determinações legais para os presídios se baseiam, para além do enclausuramento dos réus e rigidez no cumprimento das penas de reclusão, nos objetivos de ressocialização. Tal sistema sofreu a influência das prisões americanas de segurança máxima, mas também são impactadas pela herança adquirida de aniquilação daqueles que são inculcados como os inimigos da sociedade e que, por esse motivo, deveriam sofrer as consequências de um aparelho punitivo.

Para que seja possível refletir sobre a carreira do policial penal se faz preciso considerar, de saída, a vulnerabilidade do sistema penitenciário brasileiro. A adaptação ao cotidiano do presidiário, fruto, talvez, da carga horária extensa e da exigência por uma extrema capacidade de observação, embasa alguns efeitos adversos decorrentes da profissão. Nessas circunstâncias, a convivência e, muitas vezes, o confronto a grupos criminosos expõem os riscos a que estão expostos e que fazem surgir o sentimento de medo.

Dentro deste contexto, Adorno & Salla (2007) manifestam que o sistema penitenciário estadual não possui estrutura e não adota medidas suficientes para impedir o alastramento do crime organizado, considerando que o encarceramento, a não execução da legislação que regulamenta o cumprimento de pena e a superlotação proporcionam a intensificação das uniões entre os transgressores e o número da prática de infrações criminais.

Orientados pelo entendimento de que neste cenário a violência é sempre uma possibilidade em iminência, manter-se-á o foco sobre os riscos psicossociais que afligem

aqueles que exercem as atividades de policial penal. Além da exaustão, da ameaça de medo e sobrecarga de trabalho, ainda existe a pouca valorização dos servidores e da função que desempenham. Os autores Tschiedel & Monteiro (2013) afirmam que os principais fatores identificados no relato descritivo de policiais penais da penitenciária do sexo feminino na região metropolitana de Porto Alegre, no estado do Rio Grande do Sul (RS), foram a falta de estímulo e valorização, sensação de insuficiência e a baixa qualidade de vida.

A sobrecarga e a precariedade nas condições de trabalho, o alto nível de periculosidade, dentre outros fatores, constitui riscos psicossociais associados ao trabalho do policial penal. Além desses fatores, é preciso considerar, em igual nível de importância, as denúncias sobre a superpopulação carcerária. Diante das referências propostas até aqui, torna-se relevante a elucidação do artigo 1º, do Modelo de Gestão para a Política Prisional de 2016, que orienta o DEPEN a dispor de no mínimo um agente penitenciário para cada 5 presos, ao estudar os projetos oferecidos pelos Estados para a criação de estabelecimentos penais para o recebimento de presos provisórios e em regime fechado.

Neste sentido, é de suma relevância realizar uma abordagem sobre o termo *prisionização*. Autores como Clemmer (1958), Thompson (1993) e Shecaira (2008) se referem a prisionização para descrever o efeito do sucessivo trabalho de vigilância carcerária. Nesse processo, a prisionização, como rastro da privação da liberdade dos internos, é estendido para os servidores da penitenciária, sobretudo para os policiais penais, servidores em contato direto e corriqueiro com os internos. Como alerta o autor da reportagem no Canal Ciências Criminais, de 2018, Pedro Ganem, as circunstâncias penosas, insalubres, com pouca areação e iluminação das penitenciárias agridem a saúde de todos os que se submetem a esse ambiente, abrangendo presos e agentes penitenciários (Ganem, 2018). Em razão da convivência mais próxima com os detentos, a começar pelo compartilhamento das instalações físicas, esses profissionais se encontram em situação de vulnerabilidade, tanto dentro das penitenciárias, local em que trabalham, como fora delas.

No estudo de Cavalcante (2015), os resultados negativos dos indicadores organização do trabalho e condições de trabalho, relações socioprofissionais, realização profissional e reconhecimento estão relacionados com o esgotamento emocional de seu quadro de pessoal. Tal fator teria elevado as variações de estresse, desprazer, descontentamento e frustração da equipe de policiais penais federais presentes na Penitenciária de Segurança Máxima de Porto Velho (Cavalcante, 2015). E, embora tenha sido realizado na capital do estado de Rondônia, os

resultados do estudo podem auxiliar a pensar em características, que numa tentativa de aproximação, poderiam ser identificadas em demais ocorrências e localidades.

A criação do Sistema Penitenciário Federal demonstra que parte das demandas de parcela da sociedade que clamava por maior segurança foi parcialmente atendida com o surgimento das penitenciárias federais. Outras requisições teriam sido advindas dos diretores das penitenciárias estaduais e uma delas, possivelmente, fosse a demanda para desaglomerar as suas unidades. Para Felitte (2017), os problemas em questão – superlotação e falta de segurança dentro e fora dos presídios – não só parecem não ter sido resolvidos com a fundação dessas instituições federais, como vêm apresentando, ano a ano, um crescimento no número de mortes violentas intencionais no país. O número que era de 55.487 pessoas mortas em 2013, passou para 58.459 em 2015 e no ano de 2016 já somava 61.158 de mortos (Felitte, 2017).

Em síntese, nesta subseção foi possível perceber que existem inúmeros fatores que se apresentam e podem ser considerados como riscos psicossociais atrelados a rotina laboral do policial penal federal, que envolvem o grande volume de tarefas e obrigações, situações de trabalho insalubres e enfrentamento de eventos de risco, que contribuem para o Esgotamento Profissional.

Na Seção seguinte, é realizada a relação do esgotamento profissional com o trabalho do policial penal federal.

## 2.6 O ESGOTAMENTO PROFISSIONAL E SUA RELAÇÃO COM O TRABALHO DO POLICIAL PENAL FEDERAL

Inicialmente, cabe apontar que para fins de realização desta pesquisa, o Esgotamento Profissional foi definido de acordo com os estudos de Mendanha, Bernardes & Shiozawa (2018), que consideram a Síndrome do Esgotamento Profissional também pela denominação de Síndrome de *Burnout*, sendo conceituada como uma condição na qual se apresenta o corpo humano capaz de provocar prostração e debilidade física e mental em decorrência das exigências emocionais oriundas de situações laborais.

Dessa maneira, o termo *Burnout* é semanticamente parecido, no inglês, de vocábulos ou expressões como *overwork*, *exhaustion*, *be used up*, *suffer overexhaustion*, os quais expressam a ideia de exaustão ou extenuação (Mendanha *et al.* 2018).

A expressão “*Burnout*” não pode ser intitulada como uma nomenclatura atual, considerando que Herbert J. Freudenberger utilizou a expressão *Staff Burn-out* em um dos primeiros estudos elaborados sobre o tema e datado de 1974, a fim de despertar a seara acadêmica sobre essa espécie de problema de saúde, a qual atinge funcionários em decorrência das características do espaço de trabalho (Benevides-Pereira, 2002).

No Brasil, a primeira publicação sobre a síndrome de *Burnout* ocorreu no ano de 1987, na Revista Brasileira de Medicina, pelo médico cardiologista Hudson Hubner França (Mendanha *et al.*, 2018).

Ao contextualizar o esgotamento profissional na sociedade atual, nota-se que a globalização proporcionou aspectos positivos e negativos em todos os países do mundo, de maneira que o estresse é um dos principais resultados prejudiciais para a saúde dos indivíduos causados por este fenômeno (Campos, 2008).

Segundo Paz (2009), as inúmeras transformações mundiais de natureza econômica, política, cultural, tecnológico, científico e social, interferem no ambiente de trabalho. Isso tem provocado um prejuízo na qualidade de vida e aumento dos níveis de estresse, prejudicando a saúde e o bem-estar dos indivíduos.

A causa do estresse pode ser considerada como um quebra-cabeça resultante da vida moderna. Os inúmeros compromissos que os indivíduos se sujeitam, tanto sociais como profissionais, podem estar custando para a sua saúde, assim como o tempo excessivo utilizado em tecnologias e ferramentas de informação e comunicação.

Outro fator suficiente para o aumento do estresse são as diferentes obrigações resultantes do trabalho, as condições insalubres e a pressão exercida sobre o desempenho do profissional (Campos, 2008). Neste sentido, Campos (2008) compreende que fatores de estresse psicossociais são as principais consequências para o surgimento de doenças nos policiais penais, tais como competições internas, periculosidade e monotonia na função exercida, proporcionando maior ameaça à sua saúde do que microrganismos.

O mundo globalizado demanda que as pessoas invistam muitas horas do seu dia no trabalho. Caso esse local apresente agentes estressores, existe a possibilidade de que o estresse ocupacional seja uma consequência de estar nesse ambiente insalubre. Dessa maneira, o estresse ocupacional é um problema decorrente da inabilidade de responder às situações de pressão, causando prejuízos para a sua salubridade física e mental, bem como a percepção de

contentamento em decorrência do labor exercido, repercutindo igualmente na qualidade do serviço disponibilizado pela organização (Braga, 2008).

Já Lipp (2005), descreve que o estresse ocupacional, desencadeante de esgotamento profissional, ocasiona no indivíduo a incapacidade temporária para o trabalho, sendo que, muitas vezes, o profissional não comparece ao trabalho (absenteísmo) e em outras solicita aposentadoria antecipada.

O estresse é um estado emocional negativo, que pode afetar de forma abrangente as pessoas, sendo definido como diferentes formas de reação do corpo humano provocadas por ofensas de ordem física, emocional, psíquica e outras, capazes de desemparelhar o seu funcionamento normal e uniforme (Gouveia, Barbosa & Massud, 2007).

Diante disso, o estresse pode ser considerado uma realidade na vida laboral de muitas pessoas da sociedade atual, sendo o fator causador de inúmeras doenças, como no caso do esgotamento profissional. Além disso, o desempenho profissional dessas pessoas também é afetado, pois que passam a exercer apenas as atividades estritamente necessárias, se ausentam regularmente e possuem vontade de deixar o emprego (Maslach & Leiter, 1999).

Para Mendes (2002) o esgotamento profissional está interligado com o tempo de trabalho dos profissionais, pois que se trata de um processo que se desenvolve segundo o período de trabalho exercido e as relações do sujeito com diferentes fatores, gerando o sentimento de frustração, exaustão e o interesse de se desvincular da empresa em que trabalha.

Silva, Damásio, Melo & Aquino (2008), confirmam as informações apresentadas no parágrafo anterior, ao descrever que o esgotamento profissional representa o resultado da exposição do empregado por longos períodos a situações insalubres, sentimento de descontentamento, pressão, exposição à riscos e perigos, desvalorização profissional e outras condições, sendo suportadas até o momento em que não conseguem prosseguir com as atividades executadas.

Benevides-Pereira (2002) aponta outros sintomas desencadeados pelo esgotamento profissional, como cansaço mental e físico, ausência de prazer pela vida, sensação de incompetência e reduzida autoestima, podendo desencadear depressão e suicídio se houver insatisfação e tristeza profunda em decorrência das reações provocadas no local de trabalho.

De acordo com Carlotto (2014), o esgotamento profissional é uma preocupação global e está interligada ao estresse no trabalho. Ela afeta a saúde psicológica e física do indivíduo, bem como os resultados esperados de uma organização. Assim, esgotamento profissional é a

consequência da reunião de diversas condições desgastantes no ambiente laboral, sendo formada por três dimensões, quais sejam a exaustão, o cinismo e a ineficácia (Zanelli, Borges-Andrade & Bastos, 2014).

Segundo Mendes (2002), o esgotamento profissional ocorre com maior frequência em funções que exigem a manutenção de relacionamentos e outros vínculos com terceiros, precisando dedicar maior cuidado e comprometimento com a qualidade e continuidade desses vínculos. Tais atividades podem levar o profissional ao seu limite, em decorrência de constrangimentos, estresse, frustração e a insuficiência dos retornos, fazendo com que o funcionário não seja capaz de lidar com o desgaste físico e mental até então suportado (Benevides-Pereira, 2002).

Neste sentido, Codo (2002) anuncia que o esgotamento profissional ocorre no interior do profissional que se encontra confinado em situações que não pode suportar, mas que ao mesmo tempo não é capaz de se desvincular. A síndrome nasce como uma saída do acúmulo de pressão, estresse e de outros aborrecimentos recebidos no âmbito de trabalho (Codo, 2002).

A definição do esgotamento profissional estabelecida por Tamayo (2008), é relativa a reação tensional psicológica e emocional, decorrente de desgaste físico profissional, que ocorre principalmente nos trabalhadores que exercem funções com maior contato interpessoal.

Neste sentido, considerando que o corpo e mente estão intrinsecamente ligados, o esgotamento profissional pode prejudicar profundamente os estados emocionais dos profissionais que desenvolvem este transtorno. Neste sentido, Pelletier (1997) ressalta que aquilo em que o profissional acredita, seu comportamento e emoções, como amor, medo e raiva, podem provocar a combinação de reações químicas no sangue, gerando a elevação da pressão cardíaca e a irregular funcionalidade de cada célula do corpo humano.

Os pacientes com esgotamento profissional encontram-se sujeitos a vários sintomas, tais como: o crescimento da fadiga constante, distúrbios de sono, dores musculares, dores de cabeça e enxaquecas, problemas gastrointestinais, respiratórios e problemas cardiovasculares (Ferrari, 2012).

Assim, o esgotamento profissional apresenta elementos relacionados a disfunções físicas (com predomínio de sintomas de esgotamento); associação com ambiente ocupacional; onde indivíduos normais estão sujeitos a enfermidade, sem históricos de psicopatologias. O esgotamento profissional ocorre porque existem expectativas inadequadas do indivíduo e pelas demandas emocionais no ambiente de trabalho (Tamayo, 2008).

Ainda, a síndrome causa exaustão emocional, estado que deixa os profissionais pouco tolerantes, irritados, amargos e nervosos, no ambiente de trabalho e até mesmo fora dele, com familiares e amigos (França & Rodrigues, 2005).

Para Ferrari (2012) os profissionais acometidos pelo esgotamento profissional, desenvolvem em seus relacionamentos cotidianos, comportamentos negligentes, agressividade, danos referentes a flexibilidade emocional, perda da capacidade de relaxar e de planejar atividades. Além dessas atitudes, há uma tendência ao isolamento, desinteresse pelas atividades laborais e o comprometimento da capacidade de ajuda, refletida principalmente nos assistidos.

Os pacientes acometidos pelo esgotamento profissional, geralmente passam por uma fase de indiferença com as pessoas, situação inaceitável porque a vida profissional dessas pessoas é estar em contato com o público diariamente:

De acordo Schuster, Dias, Battistella & Grohman (2014), o esgotamento profissional gera consequências sérias para a saúde das pessoas, prejudicando o indivíduo e os que estão à sua volta. No ambiente laboral industrial, pacientes que apresentam o esgotamento profissional são mais vulneráveis a acidentes de trabalho e a diminuição da produtividade.

O surgimento de sintomas do esgotamento profissional comprometem diretamente o ambiente de trabalho, intervindo na organização e produtividade dos colaboradores. As consequências da doença, para o indivíduo e para a instituição propiciam rotatividade de profissionais, absenteísmo, baixa produtividade e acidentes de trabalho (Ezaias, Gouveia, Haddad, Vannuchi & Sardinha, 2010).

De acordo com Pires (2011), o esgotamento profissional compromete de maneira negativa o desempenho profissional, a produtividade e o relacionamento interpessoal. Além disso, ela afeta consideravelmente a qualidade de vida do indivíduo e a dinâmica da organização na qual esse profissional está inserido.

Na próxima Seção apresenta-se o modelo teórico hipotetizado para esta pesquisa.

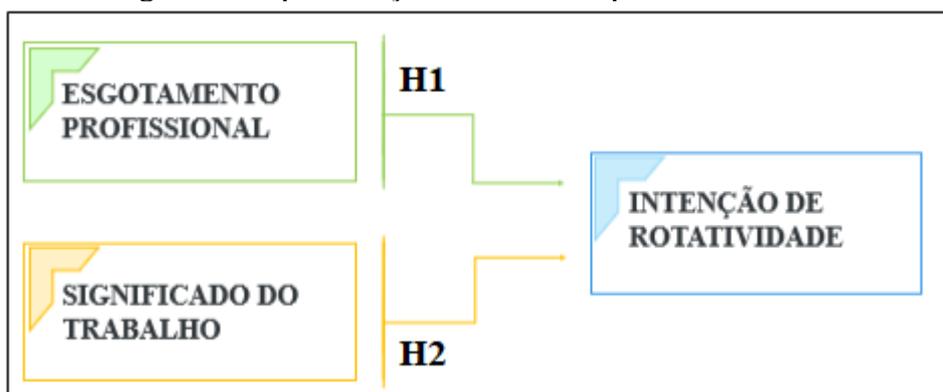
## 2.7 MODELO TEÓRICO HIPOTETIZADO

Esta pesquisa propôs à investigação acerca da relação existente entre o Esgotamento Profissional e o Significado do Trabalho na percepção de policiais penais federais com o objetivo de determinar a Intenção de Rotatividade em sua função. Essas variáveis podem também auxiliar a compreensão da quantidade de servidores afastados, uma vez que dizem

respeito a fatores associados à rotina laboral ou mesmo relacionados à capacidade organizativa do DEPEN. O entendimento desses fatores pode contribuir para a elaboração de novas ações voltadas para a qualidade de vida no trabalho, tais como programas direcionados para a elaboração de políticas de gestão de pessoas com foco no bem-estar dos policiais penais federais.

Assim sendo, para melhor compreensão do modelo teórico aqui proposto, serão apresentadas as informações sobre o modelo teórico idealizado (Figura 1) e sobre as definições constitutivas e operacionais das variáveis identificadas.

Figura 1. Representação do modelo hipotético idealizado



Fonte: Elaborado pelo autor consoante dados da pesquisa.

A presente pesquisa tem como escopo a análise dos impactos causados pelas variáveis de estudo, quais sejam o Esgotamento Profissional e o Significado de Trabalho na percepção de policiais penais federais, sobre a intenção de abandono de emprego. Para o alcance dessa finalidade, serão aproveitadas as definições operacionais constantes e a relação entre elas do Quadro 1:

Quadro 1. Resumo das definições operacionais das variáveis

Esgotamento Profissional	Benevides-Pereira (2002) declara que as pessoas apresentam uma diversidade de sintomas, tais como extenuação física e mental, falta de vontade de exercer o seu trabalho e gosto pela vida, sentimento de insuficiência e inexistência de autoestima, desencadeando depressão e o interesse pelo suicídio. Além disso, o esgotamento profissional é decorrência de diversos fatores de estresse presentes no trabalho, apresentando as dimensões de exaustão, cinismo e ineficácia na elaboração de uma significação (Zanelli, Borges-Andrade & Bastos, 2014).
--------------------------	--

Significado do trabalho	O entendimento que os integrantes da organização detêm acerca do trabalho ocupar um lugar central nas suas vidas, pois que não é visto somente como forma de obter renda, mas também como atividade que proporciona realização pessoal, status social e possibilidade de estabelecer e manter contatos interpessoais (Morin, 2001; Kubo & Gouvêa, 2012). Nesse sentido, Borges (1999) afirma que a criação de cada concepção do trabalho associa-se a interesses econômicos, ideológicos e políticos.
Intenção de rotatividade	A intenção de sair da organização pode ser utilizada para averiguar a situação e qualidade do trabalho, o que interfere na satisfação de seus empregados em relação ao labor desempenhado (Silva <i>et al.</i> , 2018a). A intenção de <i>turnover</i> diminui a produtividade e a estabilidade da dedicação do empregado com as suas tarefas (Ayalew & Workineh, 2020).
Medição das variáveis	Escala do tipo Likert de 1 a 7 que vai de discordo totalmente da afirmação e concordo totalmente da afirmação.

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de conceitos expostos na revisão de bibliografia.

Conforme as variáveis apresentadas no Quadro 1, foram elaboradas as seguintes hipóteses de acordo com as relações previstas entre as variáveis de estudo:

- Hipótese 1: Policiais penais federais que relatam esgotamento profissional terão maior intenção de rotatividade;
- Hipótese 2: Policiais penais federais que atribuem maior significado com seu trabalho terão menor intenção de rotatividade.

Na Hipótese 1, o Esgotamento Profissional aparece usualmente associado à diminuição da produção, da qualidade do trabalho executado, ao aumento do absenteísmo e da rotatividade, que, por fim, pode acarretar consideráveis prejuízos financeiros para as organizações e para a própria saúde dos trabalhadores (Benevides-Pereira, 2003).

Nesse contexto, pode crescer a frustração do policial penal federal, aumentar sua percepção negativa do ambiente profissional, diminuir sua realização profissional e aumentar a intenção de deixar o trabalho atual. O índice de *turnover* aceitável e dentro das expectativas é aquele capaz de fazer com que a empresa possa reservar os colaboradores que possuem

talentosos e são produtivos, possibilitando a saída de pessoas com pouco rendimento e qualidade (Silva, 2016).

A Hipótese 2 significa, noutras palavras, que por não se identificar com o trabalho ou não ser uma profissão reconhecida e, muitas vezes, sendo desprezada pelo outro, os servidores que trabalham em presídios reproduzem esse sentimento e classificam o seu trabalho como a última opção em conseguir estabilidade profissional no serviço público, havendo constante busca por um trabalho melhor, que os tire da referida profissão estigmatizada na sociedade e procurem por outra que ofereça reconhecimento.

Nesse sentido, quando a identidade social é insatisfatória, há respostas de proteção da identidade, manifestando-se em táticas utilizadas pelos indivíduos, como abandonar o grupo, deixar de identificar-se, redefinir as dimensões de comparação ou contestar o grupo dominante (Brown, 2000; Tajfel & Turner, 1986). Tais estratégias podem explicar, em parte, a vontade de rotatividade encontrada entre os policiais penais federais.

A pesquisa envolve policiais penais lotados na Sede da instituição e nas penitenciárias federais localizadas em Brasília (PFBRA), Campo Grande (PFCG), Catanduvas (PFCAT), Mossoró (PFMOS) e Porto Velho (PFPV).

Assim, a Seção ofertou informações sobre o modelo teórico idealizado, expondo argumentos e conteúdos preliminares sobre as variáveis construídas para esta pesquisa, assim como fundamentos para a definição das hipóteses que foram submetidas a verificação a partir do método anunciado no próximo Capítulo.

### **3 MÉTODO**

Neste Capítulo, foram descritas de forma detalhada as características e os procedimentos metodológicos utilizados para a realização da pesquisa, bem como os aspectos essenciais relacionados aos procedimentos de coleta e análise dos dados, ao instrumento adotado contendo a construção e validação teórica das escalas estipuladas. Além disso, também são abordadas as características da organização em estudo e o perfil da amostra abrangida para realizar os objetivos desta pesquisa.

### 3.1 CARACTERIZAÇÃO/TIPOLOGIA DA PESQUISA

A proposta dessa pesquisa, pela sua preponderância, pode ser enquadrada como multimétodo, de natureza descritiva e exploratória (na etapa qualitativa) e inferencial (na etapa quantitativa), a qual entende-se que este método de análise permite depositar a um deles maior atenção ou desenvolvê-la de forma igualitária entre os dois métodos de investigação (Sampieri *et al.*, 2013).

Ainda, a pesquisa possui natureza descritiva, por meio da qual constata, registra e averigua os fatos e diferentes variáveis, sem realizar operações e adulteração dos resultados, ou seja, procede ao estudo de diversos elementos do mundo físico sem que haja influência e intromissão do responsável pela pesquisa (Rampazzo, 2002); e exploratória. Nesse sentido, Richardson (1999) diz que a pesquisa exploratória aprofunda os conhecimentos das características de determinado fenômeno para procurar explicações das suas causas e consequências.

O estudo exploratório tem por objetivo proporcionar familiaridade com o problema, maximizando o conhecimento do pesquisador em relação a este. Normalmente consiste no primeiro passo para quem pretende estudar sobre um campo que não detém conhecimento suficientemente (Selltiz, Wrightsman & Cook, 1967), servindo como ponto inicial para estudos futuros (Collis & Hussey, 2005).

A investigação, no que concerne à sua natureza, é aplicada, quanto aos objetivos, desenvolvida por meio de um estudo de caso, com *locus* em uma instituição de segurança pública brasileira de abrangência nacional, o Departamento Penitenciário Nacional.

A pesquisa aplicada tem como objetivo gerar conhecimentos para aplicação prática, dirigidos a solução de problemas específicos, envolvendo verdades e interesses locais (Quirino, 2017).

Consoante Marconi & Lakatos (2003), um estudo de caso, também conhecido como método monográfico, representa a análise de certos indivíduos, profissões, grupos, instituições ou qualquer elemento de estudo que se permita a construção de generalizações, partindo-se do estudo de diversos aspectos destas categorizações. Assim, o estudo de caso objetiva criar apurações e reflexões sobre um determinado conjunto de condições e elementos.

De acordo com Goldenberg (1997), a pesquisa qualitativa não se preocupa com a representatividade numérica, mas, sim, com o aprofundamento da compreensão de um grupo

social, de uma organização, dentre outros. O método qualitativo busca explicar o porquê das coisas, exprimindo o que convém a ser feito, mas não quantificam valores e as trocas simbólicas, nem se submetem à prova de fatos, pois os dados analisados não são métricos, e se valem de diferentes abordagens.

Conforme aborda Fonseca (2002), diferentemente da pesquisa qualitativa, a pesquisa quantitativa utiliza procedimentos estruturados e instrumentos formais para a coleta de dados, além de analisar dados numéricos por meio de procedimentos estatísticos.

Por fim, foi ressaltado o corte transversal da pesquisa, em especial, o *survey* (questionário) e as entrevistas, não obstante a coleta de dados históricos (longitudinal) que auxiliaram as análises nas etapas de discussão e conclusões. Maior detalhamento sobre o levantamento de dados secundários, relacionados aos dados de rotatividade desde 2006 (últimos 15 anos), foram apresentados na Seção 3.4.1.

### 3.2 CARACTERIZAÇÃO DOS INSTRUMENTOS DE PESQUISA

Para fins de instrumentação dessa pesquisa, a coleta de dados foi dividida em três etapas ou fases distintas: a primeira fase (qualitativa) de coleta de documentos e dados oriundos do DEPEN e a primeira entrevista; a segunda fase (quantitativa) de aplicação de questionário e uma terceira (qualitativa) fase de entrevistas.

O questionário utilizado para a elaboração dessa pesquisa tem a combinação de três instrumentos criados para a investigação do Esgotamento Profissional (*Burnout*), do Significado do Trabalho e da Intenção de Rotatividade. Os modelos utilizados tratam-se do *Maslach Burnout Inventory* (MBI), do MOW e do instrumento proposto por Silva (2018), mediante a adaptação dos itens em um único questionário.

O Quadro 2 apresenta uma síntese dos procedimentos metodológicos utilizados para o desenvolvimento dessa pesquisa.

Quadro 2. Síntese dos procedimentos metodológicos

<b>Etapas</b>	<b>Procedimento de Coleta de dados</b>	<b>Procedimento de Análise de Dados</b>
1ª Etapa - Qualitativa	1ª Entrevista (Entrevista Piloto).  Dados dos afastamentos, as implicações financeiras e dados sobre rotatividade.	Técnica de Análise de Conteúdo Categorical-Temática (Bardin, 2011).  Análise Temática.
2ª Etapa - Quantitativa	Survey	Análise fatorial exploratória, estatísticas descritivas, e regressão linear múltipla, por meio do <i>Software SPSS</i> (versão 25) .
3ª Etapa - Qualitativa	2ª e 3ª Entrevistas.	Técnica de Análise de Conteúdo Categorical-Temática (Bardin, 2011).

Fonte: elaborado pelo autor.

### 3.2.1 PESQUISA DOCUMENTAL

Para atender aos propósitos dessa pesquisa, na primeira etapa foi realizada a análise documental que integra a primeira etapa da coleta de dados, onde foi utilizado um roteiro visando identificar, nos últimos 15 anos, as causas das licenças para tratamento da própria saúde, período este fixado considerando a data de implementação do Sistema Penitenciário Federal, em 2006.

Neste sentido, na fase predominantemente qualitativa, foi realizada a coleta de dados secundários (dados estatísticos), obtidos com a Coordenação de Gestão de Pessoas – COGEP do DEPEN, através do relacionamento de informações por Tabelas e Gráficos. Os dados coletados possuem corte transversal referente ao efetivo de servidores ativos e inativos, de policiais penais federais, do DEPEN, no período de março de 2006 a março de 2021.

O propósito desta coleta de dados foi o de segregar os dados de modo a realizar uma análise comparativa. Separando-os pela quantidade de policiais penais federais do DEPEN por ano, desde 2006; a quantidade de afastamentos para tratamento da própria saúde dos agentes

por ano, desde 2006; ano da posse; lotação; idade; sexo; situação funcional; estado civil; grau de escolaridade; e remuneração por ano, desde 2006.

Antes da pesquisa empírica propriamente dita, foi realizada uma entrevista piloto individual nos dias 07/07/2020 a 22/07/2020, que possibilitou o direcionamento do que realmente seria pesquisado, aproximação com a temática, bem como a preparação para a pesquisa. Foram realizadas dez entrevistas individuais semiestruturadas composta de seis perguntas via *Google Meet*. A pesquisa contou com a participação de policiais penais federais que trabalham nas seguintes Unidades: PFBRA, PFCAT, PFCG, PFMOS e a Sede. As análises das entrevistas piloto foram feitas utilizando a técnica de análise de conteúdo categorial-temática proposta por Bardin (2011).

A construção do roteiro de entrevistas foi embasada de forma dedutiva nas categorias temáticas da teoria da escala MOW, que apresentaram uma maior relevância para o contexto pesquisado: carreira; intenção de rotatividade; e satisfação com o trabalho.

Em seguida, foi gerada uma nuvem de palavras para identificar as expressões mais usuais presentes nas dez entrevistas realizadas com policiais penais federais. Assim, por intermédio do *software* NVivo, buscou-se as 100 palavras com mais de três letras mais utilizadas nas respostas ofertadas para a entrevista piloto. A Figura 18 representa as 57 expressões mais presentes nas respostas ofertadas pela amostra original da presente pesquisa, eliminando-se as 43 palavras que foram menos utilizadas. Com os resultados das entrevistas foi possível definir as variáveis que foram estudadas nessa pesquisa.

Assim, o uso da entrevista não é uma exclusividade da abordagem qualitativa, tampouco é a única maneira de se fazer pesquisa qualitativa, pois não há vínculo obrigatório entre ambas e o caráter qualitativo se efetiva com o referencial teórico-metodológico eleito para a construção do objeto de pesquisa (Duarte, 2004).

### 3.2.2 SURVEY (QUESTIONÁRIO)

Na segunda etapa, predominantemente quantitativa, foi aplicado um *survey* (questionário) eletrônico composto de 65 itens, contendo questões do tipo fechadas e de resposta obrigatória. O questionário foi dividido em quatro partes distintas, com a finalidade de coletar a percepção de servidores, que integram a amostra definida sobre questões relacionadas com o Esgotamento Profissional, o Significado do Trabalho e Intenção de Rotatividade. A

escolha dos instrumentos se deu de acordo com a definição adotada para cada fenômeno investigado e são amplamente utilizados nas pesquisas no campo de Comportamento Organizacional.

O instrumento de coleta de dados foi hospedado na plataforma eletrônica *Google Forms*, cujo acesso foi possibilitado por meio de link enviado, juntamente com uma Carta de Apresentação (Apêndice. 7.1), ao e-mail dos servidores integrantes da amostra, formada, por conveniência, por policiais penais federais ativos lotados na Sede e nas cinco Unidades Penais Federais. Nesta etapa, de recorte temporal transversal, os dados primários foram coletados entre os dias 11/05/2021 a 29/06/2021.

O questionário alcançou o número de 402 respostas totalmente preenchidas ( $N = 402$ ), ao que, como base em Pasquali & Gouveia (2012), mostrou-se satisfatório ao propósito da pesquisa, uma vez superado o número mínimo sujeitos por item. Nesta etapa foi rodada a análise fatorial exploratória para proceder ao cálculo dos escores fatoriais de cada escala e, então testar seu modelo preditivo de regressão.

### 3.2.2.1 CARACTERIZAÇÃO DO QUESTIONÁRIO

O questionário “As percepções sobre Esgotamento Profissional, Significado do Trabalho e Intenção de Rotatividade do Policial Penal Federal” foi dividido em quatro partes (Apêndice 7.2). A primeira delas foi composta de 22 itens, ordenados de 1 a 22, denominada “Esgotamento Profissional”.

A segunda parte foi composta de 29 itens, ordenados nas questões de 23 a 51, denominados “Significado do Trabalho”. A terceira parte, denominada “Intenção de Rotatividade”, foi composta de 03 itens ordenados de 52 a 54. E por fim, uma última parte denominada de “informações sócio-demográficas e funcionais” foi composta pelos itens de 55 a 65. Para análise do questionário foi utilizada a escala Likert de 1 a 7, que 1 representa discordo totalmente da afirmação do item e 7 concordo totalmente com a afirmação do item.

### 3.2.2.2 ESCALA ESGOTAMENTO PROFISSIONAL

A escala escolhida para mensurar a variável “Esgotamento Profissional (*Burnout*)” foi uma adaptação do *Maslach Burnout Inventory* (MBI), um dos primeiros métodos utilizados para mensurar a ocorrência da síndrome de *Burnout*, elaborado por Christina Maslach e Susan

Jackson, em 1978 (Franco, Druck & Seligmann-Silva (2010). Para Silva (2015), a utilização do instrumento é aproveitada para a constatação da incidência da síndrome em diferentes áreas profissionais, apesar de sua utilização inicial ocorrer com a aplicação em profissionais de enfermagem, um segmento profissional de cunho assistencial e que mais está sujeito a desenvolver a síndrome para o autor.

O método está disposto sobre três componentes principais da síndrome de *Burnout*, quais sejam, exaustão emocional, despersonalização e diminuta realização pessoal (Maslach, Jackson & Leiter, 1986). O conceito de *Burnout* evoluiu consoante a formulação do *Maslach Burnout Inventory* (MBI), de modo que o significado mais difundido do transtorno é uma análise fatorial decorrente deste método.

Sabe-se que o método passou pela validação em diferentes países a fim de melhor se constatar o seu cabimento para diferentes realidades, até mesmo no Brasil. As versões desenvolvidas para os profissionais que ocupam posições envoltas à área de saúde abrangem 22 itens do questionário *Maslach Burnout Inventory – Human Services Survey*, e igual número também se encontra presente para o método que deve ser submetido para profissionais da área da educação, denominado *Maslach Burnout Inventory – Educators Survey*. O último modelo pode ser aplicado a todos os trabalhadores que não estão abarcados pelos outros questionários, constituindo 16 itens e denominado *Maslach Burnout Inventory – General Survey* (Maslach *et al.*, 1986).

Schaufeli, Salanova, González-Romá & Bakker (2002) complementam que o instrumento detinha inicialmente 16 questionamentos, entretanto, após submissão a uma nova amostra de 1.661 estudantes, de universidades situadas na Espanha, Portugal e Holanda, o número de perguntas foi reduzido para 15. Os autores ainda complementam que o instrumento analisa de forma exclusiva a síndrome, sem ponderar sobre circunstâncias prévias ao seu surgimento e as consequências decorrentes para a sua vida (Schaufeli *et al.*, 2002).

Tamayo (1997) procedeu a ajustes por intermédio de uma escala Likert, com a variância de 1 a 5, por meio da qual o número 1 representa “nunca”, 2 equivale a “raramente”, 3 importa “algumas vezes”, 4 indica “frequentemente” e 5 denota “sempre”. Trata do modelo mais frequente e recorrente empregado para a avaliação do esgotamento profissional nas organizações, de forma que as especificidades de cada local devem ser apreciadas para as características das perguntas do questionário.

Portanto, as 22 perguntas foram respondidas em uma escala Likert de 7 pontos e subdivididas em exaustão emocional, envolvimento pessoal no trabalho e despersonalização. A exaustão emocional abrangem a presença do sentimento de esgotamento, estresse, exaustão emocional e frustração em vista do emprego, trabalho excessivo, falta de coragem para enfrentar novos dias de trabalho e esforço excessivo para lidar com pessoas no ambiente de trabalho. Acerca da constatação do envolvimento pessoal no trabalho, o questionário avalia a energia para o desempenho das funções, a motivação, a facilidade para lidar com problemas emocionais, capacidade de influência na vida de outras pessoas, habilidade para lidar com os problemas dos colegas de serviço, a realização de atividades relevantes e outros. Quanto à despersonalização, analisa a culpa que os profissionais sofrem por problemas dos seus colegas de serviço, a insensibilidade com o tratamento das pessoas, a irrelevância com os acontecimentos ocorridos com alguns de seus colegas de serviço e outros.

### 3.2.2.3 ESCALA SIGNIFICADO DO TRABALHO

A segunda parte do questionário foi criada a partir da seleção e adaptação de itens do MOW, sendo uma das escalas mais comuns utilizadas para o estudo do Significado do Trabalho, sobretudo em decorrência da grande quantidade de testes realizados em oito países, como Bélgica, Israel, Japão, Estados Unidos e outros, durante o período de 1981 a 1983, englobando 14.693 pessoas. O questionário era composto por 87 itens com o objetivo de se constatar qual o significado do trabalho visto por pessoas bastante diversificadas (Westwood & Lok, 2003).

Os itens do questionário foram construídos abarcando critérios psicológicos e estudando diferentes fatores, como no âmbito ambiental e pessoal. O Significado do Trabalho passou a estar relacionado como uma análise psicológica multidimensional e dinâmica (Tolfo & Piccinini, 2007). A proposta original continha doze fatores, os quais foram reduzidos para cinco segmentos, quais sejam, centralidade do trabalho; normas sociais do trabalho; resultados e objetivos valorizados do trabalho; objetivos, preferências e aspectos importantes; e a identidade do trabalho (Gaggiotti, 2006).

Para esta pesquisa, apenas quatro dimensões foram consideradas, quais sejam, os resultados e objetivos válidos do trabalho, a centralidade relativa, a centralidade absoluta e identidade com o trabalho, uma vez que as demais não guardam relação com o propósito da

pesquisa construída com a finalidade de se identificar o significado do trabalho para as pessoas que constituem a amostra.

Os resultados e objetivos válidos do trabalho abrangem itens que desejam constatar os motivos que levam o indivíduo a trabalhar e a executar suas tarefas profissionais. Tal procedimento tem a finalidade de apontar o envolvimento menor ou maior provocado às pessoas pela atividade que executa, assim como descobrir como a função poderia despertar ainda mais o seu interesse. Este segmento objetiva analisar a motivação do sujeito e o interesse buscado no trabalho, como, por exemplo, para alcançar maior prestígio, possuir maior utilidade e estar ocupado com o desenvolvimento de algum projeto (Bonatto, 2016).

As centralidades buscam investigar a importância do trabalho para a vida do investigado, com o propósito de avaliar a sua confiança e convicção sobre o trabalho e os impactos para outros setores de sua vida, como familiar, social, acadêmico e outros (Grangeiro & Bastos, 2018). Para Goulart (2009, p. 49), “trata-se de um indicador geral da importância pessoal que é dada ao labor, bem como do papel vital a ele atribuído”.

A identidade com o trabalho corresponde a maneira como o sujeito enxerga o seu trabalho e sua afinidade com as atividades desenvolvidas, considerando as diferentes personalidades dos trabalhadores. Desta feita, trata-se do envolvimento do profissional com as atividades praticadas (Bonatto, 2016).

As normas sociais englobam itens direcionados aos direitos, deveres e regras que disciplinam a relação de trabalho, de modo que envolvem mais o estudo da relação entre empregado e empregador, no sentido das imposições e cobranças decorrentes (Goulart, 2009). No que concerne à consideração dos objetivos, preferências e aspectos importantes, os mesmos se referem às questões que permeiam a relação de trabalho em vista do exercício desenvolvido, como salários, benefícios e outras formas de contraprestação. Tais assuntos não guardam correspondência com o objeto do estudo desta pesquisa, razão pela qual não foram considerados em sua construção.

Os itens sobre o Significado do Trabalho se depreendem na concepção do trabalho possuir um sentido, a importância do trabalho na vida do trabalhador e a sua satisfação, a relação entre os profissionais que aproveitam de posições de chefia, a utilidade do trabalho para outros sujeitos e para a sociedade, a importância de relacionamentos interpessoais para a satisfação do trabalho, a falta de autonomia e outros.

### 3.2.2.4 ESCALA INTENÇÃO DE ROTATIVIDADE

A Intenção de Rotatividade é estudada mediante a análise da escala proposta por Silva (2018), que possui uma dimensão de análise. Inicialmente, a Tabela estava destinada a escala Likert de mensuração de 5 pontos para a identificação da evolução da intenção de sair da organização, por meio da qual a numeração 1 corresponde a “nunca”, 2 equivale a “raramente”, 3 constitui “às vezes”, 4 indica “frequentemente” e 5 representa “sempre”. Porém, Silva (2018) já havia considerado por aumentar os números da análise para obter dados que indiquem maior variabilidade e dispersão nas respostas ofertadas pela amostra, com o objetivo de não restar concentrado em poucas indicações numéricas, passando a se aproveitar da numeração 1 (discordo totalmente) a 10 (concordo totalmente).

Assim, o instrumento de avaliação da rotatividade utilizado no trabalho envolve a avaliação por parte da amostra dos pensamentos para sair da organização em que trabalha, planejamento de ações para sair da empresa e a existência de vontade para realizar este viés. Portanto, a análise da rotatividade busca investigar a presença de pensamento, vontade e planos para a desvinculação da instituição, adaptado para os escores de 1 a 7.

Nesse ínterim, os métodos acima foram condensados em um instrumento de pesquisa, a fim de que a amostra respondesse a todos eles em sequência, sem alternância de documento ou interrupção da sequência dos itens para resposta. O questionário se volta a constatar o Esgotamento Profissional (*Burnout*), o Significado do Trabalho e a Intenção de Rotatividade para os participantes da pesquisa.

A Tabela 1 resume as principais características das escalas utilizadas nesta pesquisa.

Tabela 1. Características das escalas

<b>Escala</b>	<b>Dimensões do instrumento</b>	<b>Número de itens</b>
Esgotamento Profissional	Exaustão Emocional	9 itens
	Envolvimento Pessoal no Trabalho	8 itens
	Despersonalização	5 itens
Significado do Trabalho	Resultados e Objetivos	6 itens
	Válidos do Trabalho	
	Centralidade relativa	5 itens

	Centralidade absoluta	4 itens
	Identidade com o Trabalho	14 itens
Intenção de Rotatividade	Pensamentos, planejamento e existência de vontade para sair da organização	3 itens
<b>Total</b>		<b>54 itens</b>

Fonte: Elaborado pelo autor segundo o questionário (*survey*).

### 3.2.2.5 CARACTERIZAÇÃO E CRITÉRIOS PARA COMPOSIÇÃO DA AMOSTRA

A pesquisa partiu de uma amostragem por conveniência com o propósito de fazer com que os resultados do trabalho sejam mais similares possíveis com a realidade (Creswell, 2010). A pesquisa não possui como objetivo a construção de informações exaustivas sobre o público-alvo e sim conhecer, analisar e elaborar ponderações e conclusões a respeito, instigando o desenvolvimento de estudos futuros.

Do universo de servidores ativos permanentes do DEPEN, a realização da pesquisa empírica foi com os servidores policiais penais federais lotados na Sede em Brasília/DF e nas cinco Unidades Penais Federais. Tal medida se justifica uma vez que as percepções sobre o Esgotamento Profissional, o Significado do Trabalho e a Intenção de Rotatividade foram analisadas por sua relação com a carreira do policial penal federal, consideradas suas peculiaridades com vistas a proporcionar significativas contribuições e mudanças na prática laborativa em relação à saúde mental desse servidor.

Haja vista o critério de significância estatística (adotando-se 5% de margem de erro e nível de confiança de 95%), a amostra mínima recomendada para uma população de 1.296 indivíduos foi de 207 respondentes. A amostra final obtida correspondeu a 402 participantes, atendendo-se ao critério de significância para a obtenção de validade externa do modelo empírico que foi testado no âmbito da organização em estudo. A amostra da pesquisa caracterizou-se como não probabilística e por conveniência (adesão), em virtude da facilidade de acesso e da disponibilidade em fornecer as informações necessárias (Hair *et al.*, 2005).

O instrumento de coleta de dados foi respondido de forma completa, ou seja, sem casos omissos, por 402 policiais penais federais que trabalham nas cinco Unidade Penais Federais e

na Sede do DEPEN. Apesar da organização estudada apresentar contexto diferente de trabalho, com tipos de atividades, graus de autonomia, de responsabilidade e carga horária distinta, o grupo é homogêneo e por isso não enviesou os resultados obtidos. No entanto, cabe ressaltar que a pandemia da COVID-19, provavelmente, impactou na formação de ideias e crenças de quem respondeu o questionário, inclusive na própria quantidade de respondentes, por exemplo, que poderia ser bem maior se fosse realizada de forma presencial. Assim, a pesquisa envolveu os policiais penais federais em todas as lotações citadas anteriormente, independente da atividade desenvolvida e o contexto de trabalho.

Procedeu-se, então, para análise preliminar dos dados, sem a exclusão de servidores, tendo os respondentes a idade média aproximada de 38 anos, com a possibilidade de resposta que variaram entre 18 e 53 anos. O tempo médio de trabalho na organização é de 8 anos, sendo que as respostas variaram entre 1 e mais de 15 anos. A maioria dos participantes é do sexo masculino (67,9%); ocupam ou já ocuparam cargos gerenciais (23,6%); e possuem especialização (42,3%). Com relação às unidades de análise, o maior número de respondentes foi na Sede (27,9%), seguida da PFBRA (22,4%), PFCG (20,1%), PFCAT (10%), PFMOS (10%) e PFPV (9,7%).

A Tabela 2 especifica os dados referentes ao recorte amostral.

Tabela 2. Características da amostra

<b>Idade (Média)</b>		
38 anos		
<b>Tempo de serviço no DEPEN (Média)</b>		
8 anos		
<b>Sexo</b>	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
Feminino	129	32,1
Masculino	273	67,9
<b>Estado Civil</b>	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
Solteiro(a)	91	22,6
Casado(a) ou Companheiro(a) (União Estável)	280	69,7
Divorciado(a) ou Desquitado(a)	30	7,5
Viúvo(a)	0	0
Outros	1	0,2
<b>Grau de Escolaridade</b>	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
Ensino Médio	13	3,2
Graduação	194	48,3

Especialização ou MBA (Pós-Graduação Lato Sensu)	170	42,3
Mestrado	22	5,5
Doutorado	2	0,5
Pós-Doutorado	1	0,2
<hr/>		
<b>Possui Filhos(as)</b>	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
Não	168	41,8
Um	121	30,1
Dois	83	20,6
Três ou mais	30	7,5
<hr/>		
<b>É pessoa com deficiência/necessidades especiais?</b>	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
Sim	8	2
Não	394	98
<hr/>		
<b>Ocupa ou já ocupou cargo DAS (direção e assessoramento superior)?</b>	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
Sim	95	23,6
Não	307	76,4
<hr/>		
<b>Unidade de lotação</b>	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
SEDE	112	27,9
PFBRA	90	22,4
PFCG	81	20,1
PFCAT	40	10
PFMOS	40	10
PFPV	39	9,7
<hr/>		
<b>Você indicaria um(a) amigo(a) pessoal para fazer o Concurso Público e, se aprovado, ele(a) trabalhar no Depen?</b>	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
Sim	277	68,9
Não	125	31,1

Fonte: Elaborado pelo autor segundo dados coletados pelo questionário.

### 3.2.2.6 VALIDAÇÃO SEMÂNTICA

Após definidos os itens que comporiam o questionário, o mesmo foi submetido à validação semântica, ao exame e discussão tanto do Grupo de Pesquisas e Estudos Avançados sobre Comportamento Organizacional (GepaCO) como dos servidores que trabalham na COGEP do DEPEN. Ao todo, foram aplicados 08 questionários, entre os dias 04/03/2021 a 15/03/2021, que contou com a 04 validações de participantes do GepaCO e 04 validações semânticas de servidores no DEPEN.

A partir dos feedbacks prestados, foram realizadas adaptações textuais de conteúdo das perguntas, de forma a torná-las mais próximas e familiares as expressões do cotidiano da organização. Também foram fornecidas informações importantes quanto ao tempo médio de resposta ao questionário.

### 3.2.2.7 PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS - *SURVEY*

Ao término da validação semântica, foram adotadas providências administrativas junto à COGEP, consistindo na formulação de pedido de autorização para acesso aos endereços de e-mail dos servidores integrantes da amostra e aplicação do questionário, além de terem por finalidade esclarecer a proposta de trabalho da pesquisa. Neste sentido, foi realizado requerimento com exposição de motivos, objetivos da pesquisa, cronograma, modelo de questionário, instruções contendo apresentação da pesquisa, vinculação acadêmica e apresentação do pesquisador e instrução de preenchimento do questionário (Apêndice 7.3).

Após a autorização, os dados foram coletados por meio de um questionário eletrônico (Apêndice 7.2), composto por três escalas, uma para cada variável pesquisada, bem como por questões sociodemográficas que foram utilizadas para caracterização da amostra do estudo. O questionário foi construído com o aplicativo de gerenciamento de pesquisas *Google Forms*, o qual os participantes foram informados sobre os objetivos do trabalho e da confidencialidade dos dados, antes de iniciar a pesquisa, e ao optar por participar, deram o consentimento livre e esclarecido para fazerem parte da amostra, com o seguinte termo de consentimento: “Ao clicar, você estará concordando com os termos éticos da pesquisa e disposto a responder às perguntas deste questionário que reproduz o padrão aplicado aos trabalhos científicos dessa natureza” (vide Apêndice 7.4).

Todos os respondentes detinham a possibilidade de abandonar o preenchimento do questionário a qualquer momento, sem qualquer prejuízo. Os dados foram analisados de maneira agregada, garantindo a privacidade dos participantes e confidencialidade dos dados.

A estratégia para atingir o maior número de respondentes consistiu no reenvio por três vezes do *link* de acesso ao formulário eletrônico por meio dos e-mails institucionais com a carta de sensibilização, apresentação do pesquisador, importância da pesquisa e explicação dos itens.

A coleta de dados durou 48 dias e foi realizada entre os meses de maio e junho de 2021. A pesquisa foi enviada para todos os policiais penais federais em atividade na instituição,

aproximadamente 1.296 indivíduos, dos quais foram obtidas 402 respostas (31,02% de taxa de retorno). Conforme detalhado os critérios para composição da amostra foram os policiais penais federais estarem: (1) em atividade; (2) lotado na Sede; e (3) lotado em uma das cinco Unidades Penais Federais.

Os maiores números de contribuições foram registrados nos dias: 11/05/2021 (112), 12/05/2021 (50), 19/05/2021 (41), 20/05/2021 (39), 13/05/2021 (24) e 08/06/2021 (18), conforme representado pela Figura 2. Com o encerramento de participações ocorrido no dia 29/06/2021, totalizando o questionário 402 participações (N = 402).

Figura 2. Incidência de respostas ao questionário



Fonte: Gráfico elaborado pelo autor segundo dados obtidos pelo questionário.

A coleta de dados desta fase foi encerrada com sua planificação em formato .xls e migração para o *software Statistical Package for the Social Sciences – SPSS* (versão 25), onde foram submetidos a tratamento estatístico descritivo (frequências, médias, desvios padrões, coeficientes de variação e estatísticas de agrupamentos) e inferencial (regressão linear múltipla e correlações), de modo a revelar eventuais diferenças ou coincidências de percepções e correlações das variáveis, bem como para auxiliar e dar suporte à análise e interpretação, a partir da teoria utilizada e ao atendimento dos objetivos delineados na pesquisa, conforme demonstrado na Seção 4, acerca dos Resultados do trabalho.

### 3.2.3 ENTREVISTAS

Essa terceira fase, qualitativa, da pesquisa foi dividida em duas subetapas, a saber: a primeira subetapa objetivou saber como os fatores geradores de estresse operacional e organizacional afetam o policial penal federal na sua folga, bem como analisar as consequências no ambiente familiar, vida afetiva e relacional do servidor, o qual foi denominado de Entrevistas Estresse Operacional e Organizacional. E a segunda subetapa teve como objetivo aprofundar o conhecimento sobre a Intenção de Rotatividade por meio da perspectiva dos servidores que atuam na COGEP e no Serviço de Gestão de Pessoal (SEGEP) das Unidades Penais Federais, denominado de Entrevistas COGEP.

As duas subetapas foram realizadas após a fase de coleta de dados secundários estatísticos e documentos (fase qualitativa) e da aplicação do *survey* (fase quantitativa). Para a execução dessas subetapas da pesquisa, foram elaboradas perguntas, com base nos objetivos da pesquisa e no referencial teórico, além de contar com dados das estatísticas descritivas do *survey* aplicado e dados provenientes da pesquisa documental.

Dessa forma, a primeira subetapa foi estruturada com as categorias temáticas: carreira, impacto pessoal, impacto social e impacto familiar. A segunda subetapa foi estruturada com as seguintes categorias temáticas de maior relevância para o contexto pesquisado: intenção de rotatividade, retenção de talentos, clima organizacional, cultura organizacional, e duas questões voltadas para saber se os entrevistados gostariam de sugerir ou acrescentar alguma informação para a entrevista.

Com base em um roteiro semiestruturado, que pode ser contemplado no Apêndice 7.5, foram realizadas 10 (dez) entrevistas na primeira subetapa, e 05 (cinco) entrevistas na segunda subetapa. A escolha dos participantes, pautou-se por critério de conveniência, que levou em consideração a disponibilidade de tempo e agenda de compromissos dos entrevistados, bem como os prazos fixados pelo cronograma da pesquisa.

O objetivo das entrevistas foi o de coletar opiniões, impressões e percepções sobre os temas tratados na pesquisa, orientados pelas categorias fixadas, cujos entrevistados foram estimulados a fornecer por meio de perguntas especialmente desenvolvidas para este fim. As respostas das entrevistas encontram-se no Apêndice 7.6. Durante a execução, alguns entrevistados pediram para que as entrevistas não fossem gravadas e outros entrevistados não puderam ser gravados por conta da proibição legal de entrada de dispositivos eletrônicos nas Unidades Penais Federais.

As entrevistas foram transcritas, tendo início somente após a ciência do termo de assinatura de consentimento prévio e esclarecido, que foi submetido a cada um dos entrevistados. Os participantes também foram esclarecidos, previamente, sobre o conteúdo e os objetivos da pesquisa, bem como quanto ao anonimato de suas participações. Os participantes foram identificados por siglas e números e, ainda, avisados quanto à possibilidade de interrupção contemporânea e posterior de sua participação na pesquisa. E cada entrevista durou, em média, 40 minutos e as análises dos conteúdos foram feitas por meio de procedimentos sistemáticos envolvendo três etapas: pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados (Bardin, 2011).

### 3.3 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO EM ESTUDO

#### 3.3.1 DEPARTAMENTO PENITENCIÁRIO NACIONAL

Sendo o DEPEN um órgão executivo ligado a execução penal, lhe foi atribuído o acompanhamento e controle da aplicação da Lei de Execução Penal e das diretrizes da Política Penitenciária Nacional, emanadas, principalmente, pelo Conselho Nacional de Política Criminal e Penitenciária – CNPCP. O Departamento é o gestor do Fundo Penitenciário Nacional – FUNPEN, criado pela Lei Complementar nº 79, de 07 de janeiro de 1994 e regulamentado pelo Decreto nº 1.093, de 23 de março de 1994. Além disso, é responsável pelo Sistema Penitenciário Federal.

As suas atribuições estão estabelecidas no art. 72, da Lei nº 7.210, de 11 de julho de 1984, e no artigo 28 do Anexo I, do Decreto nº 9.150, de 4 de setembro de 2017. Os cargos no DEPEN são divididos em três carreiras, a saber: carreira de Policial Penal Federal, Especialista Federal em Assistência à Execução Penal e Técnico Federal de Apoio à Execução Penal.

#### 3.3.2 O SISTEMA PENITENCIÁRIO FEDERAL

No Brasil, os Estados-membros são responsáveis pelo cumprimento da pena imposta, independentemente de o processo ter tramitado na Justiça Federal ou Estadual, contudo nada impede que a União possua penitenciárias sob sua supervisão (Castro, 2019). O art. 24, I, da CF de 1988 determina que à União compete a formulação das normas gerais sobre matéria

prisional, incumbindo aos estados membros e Distrito Federal a elaboração de normas suplementares, naquilo que for omissa ou lacunosa (art. 24, § 2º).

O Sistema Penitenciário Federal é composto por unidades prisionais de segurança máxima para a custódia de presos com características diversas daqueles que ocupam outras instituições de custódia, sendo a sanção exclusivamente cumprida em regime fechado, não possibilitando cumprimento de pena em regime aberto ou semiaberto, oportunidades estas ofertadas nos presídios estaduais (Teixeira, 2018).

O Sistema Penitenciário Federal foi estampado na LEP, em seu art. 86, § 1º, a qual preceitua que a União pode implementar estabelecimentos prisionais por razões de segurança pública ou de interesse do próprio condenado (BRASIL, 1984).

Segundo o Regulamento Penitenciário Federal, instituído pelo Decreto nº 6.049/2007, os estabelecimentos penais federais se destinam a receber presos provisórios ou condenados (art. 3º). Referida normativa ainda elenca, em seu art. 6º, quais as características do referido sistema, sendo estas o recebimento de detentos em regime fechado (I); capacidade de até 208 presos (II); os policiais penais federais assumem a responsabilidade pela segurança externa e guaritas (III); segurança interna que respeita e garante os direitos do detento, a ordem e a disciplina (IV); presos acomodados em celas individuais (V); possibilidade de exercício laboral pelo preso, prática de atividades socioeducativas, culturais, esportivas e religiosas, assim como a realização de visitas, segundo as possibilidades da unidade (VI).

Dessa maneira, o Sistema Penitenciário Federal foi uma saída encontrada para o grande número de fugas e rebeliões que assolavam as penitenciárias por todo o país, por volta da década de 1990 (Castro, 2019). Tal situação proporcionou a expansão do crime organizado e aumentou o número de mortes dentro das penitenciárias, de modo que a saída encontrada foi a criação de um sistema mais seguro, preparado para banir o crime e líderes de organizações criminosas.

Segundo Reishoffer & Bicalho (2013), os estabelecimentos penais federais foram construídos inspirados no padrão e estrutura de prisões americanas, onde há extrema preocupação com segurança e não se praticam atividades em prol da ressocialização do detento, haja vista que muitos deles aguardam a execução, devido a pena de morte por eles recebida. As visitas são realizadas pelos parlatórios e o banho de sol se restringe em uma hora por dia. Contudo, apesar de haver semelhanças com o Sistema Penitenciário Federal, diferenças também são encontradas, como a duração do banho de sol em duas horas por dia e a oferta de atividades de ressocialização.

Uma alteração legislativa de suma relevância ocorreu com o advento do Decreto nº 6.061, de 15 de março de 2007, que modificou a estrutura organizacional do Sistema Penitenciário Federal e implementou a Diretoria deste sistema, por meio da qual se pode estabelecer lotações e instaurar um perfil de presos que podem ser ali remetidos, segundo os parâmetros definidos nos Decretos nº 6.509/2007 e 6.877/2009.

O Decreto nº 6.061/2007 foi revogado pelo seu sucessor, qual seja, o Decreto nº 8.668/2016, e assim sucessivamente pelos Decretos nº 9.150/2017, 9.360/2018 (conta com a vigência somente de seu art. 4º) e 9.662/2019 (em vigência), este último estabelecendo a organização interna de seu pessoal, como estruturas, cargos, remanejamento e outras disposições concernentes ao seu quadro de servidores.

Todas as Unidades Penais Federais do Sistema Penitenciário Federal possuem as mesmas características, sendo, assim, padronizadas. As cinco unidades existentes atualmente, situadas em Catanduvas/Paraná (2006), Campo Grande/Mato Grosso do Sul (2006), Porto Velho/Rondônia (2009), Mossoró/Rio Grande do Norte (2009) e Brasília/Distrito Federal (2018), foram planejadas estrategicamente nas cinco regiões do país. Cada uma possui 208 vagas, divididas em 4 Vivências com capacidade para 52 detentos cada, sendo que a capacidade máxima de presos por ala é de 13, e ainda contempla 14 celas de Regime Disciplinar Diferenciado (RDD) (Teixeira, 2018).

As penitenciárias federais estão equipadas com câmeras infravermelho, raios-x e espectrômetros capazes de detectar explosivos, drogas e outros materiais não permitidos. Em relação a sua estrutura física, suas paredes suportam abalos de até trezentos quilogramas, as celas são individuais e possuem cama, banco e prateleiras de concreto, sendo que os colchões são a prova de fogo (Reishoffer & Bicalho, 2013).

Para ingressar no Sistema Penitenciário Federal, o preso deve preencher uma das situações dispostas no art. 3º, do Decreto nº 6.877/2009, quais sejam, ter assumido a liderança em organização criminosa, ou nela ter atuado de forma relevante (I); praticado crime que comprometa a sua segurança na instalação prisional que até então cumpria pena (II); ter sido enviado ao Regime Disciplinar Diferenciado (III); ter integrado quadrilha ou bando ou ser autor de delito praticado com grave ameaça ou violência (IV); ter constituído delação ou colaboração premiada, e tal situação importar em risco à si mesmo no presídio de origem (V); participação em fuga ou graves indisciplinas na unidade prisional de procedência (VI).

Neste sentido, o Sistema Penitenciário Federal se destina a reunir os detentos considerados de alta periculosidade, com a finalidade de romper com as alianças entre presos e impedir que exerçam influência aos demais detentos. Sua função, portanto, foi a de isolar os presos mais perigosos e desarticular com organizações criminosas que abalavam as penitenciárias estaduais (Silva, 2014).

Os servidores que atuam no Sistema Penitenciário Federal são admitidos mediante Concurso Público e qualificação profissional para iniciar a função. Os servidores dos estabelecimentos penais federais estão submetidos a um plano de carreira específico e são submetidos a treinamentos de qualidade, ofertados pela Academia Nacional de Polícia, concedendo instruções acerca do manuseio de armas de fogo, defesa pessoal e técnicas de controle de distúrbios, além de cursos com aulas de Direito Penal, Administrativo, Lei de Execução Penal, Direitos Humanos e Cidadania (Reishoffer & Bicalho, 2013).

Os autores Reishoffer & Bicalho (2013) asseveram que apesar do número de vagas ser limitado nas unidades prisionais federais, a demanda é elevada, contudo, o art. 11, “caput” e § 1º, da Lei nº 11.671/2008, preconizam que as penitenciárias devem sempre observar a sua lotação máxima, de modo que precisam possuir vagas disponíveis para casos emergenciais.

Além disso, as unidades federais dispõem de excelente estrutura física e observam protocolos de segurança severos, bem como encontram-se munidas por tecnologia avançada e dispõem de apurada vigilância. Por estar igualmente preparada para receber presos que representam elevados riscos à sociedade, o Sistema Penitenciário Federal não apresentou, em todos os anos de funcionamento, fugas, rebeliões e entrada de drogas e celulares.

### 3.3.3 A EVOLUÇÃO DA CARREIRA DE POLICIAL PENAL FEDERAL

O art. 1º, da Lei nº 10.693/2003, cria no Quadro Pessoal do Ministério da Justiça a Carreira de Agente Penitenciário Federal, integrada por quinhentos cargos efetivos. O art. 3º, do mesmo diploma legal, assevera que o ingresso na carreira de Agente Penitenciário Federal ocorrerá pela classe inicial mediante aprovação em Concurso Público de provas, exigindo-se a conclusão do Ensino Médio, e seu art. 5º menciona que a capacitação de tais profissionais incumbe ao Ministro da Justiça (Brasil, 2003).

O art. 9º, do Decreto nº 6.049/2007 estabelece que a carreira de Agente Penitenciário Federal é regulamentada pela Lei nº 10.693/2003, a qual igualmente define as suas atribuições.

Os direitos e deveres da função encontram-se estabelecidos pelo Regime Jurídico dos Servidores Públicos Civis da União, constantes na Lei nº 8.112/1990, além de outras disposições que vierem a discipliná-la (art. 10, do Decreto nº 6.049/2007), como as normas complementares que podem ser editadas pelo DEPEN, consoante autoriza o art. 11, do Decreto nº 6.049/2007, a regimentar a sua atuação, obrigações, encargos e rotinas a serem implementadas no âmbito das penitenciárias federais, inclusive com possibilidade de edição de manuais que reúnam tais procedimentos e práticas (Brasil, 2007).

A Lei nº 11.907/2009 reestrutura o cargo de Agente Penitenciário Federal, o qual se refere à cargos de provimento efetivo, consoante prevê a Lei nº 10.693/2003. O art. 124 apresenta que os cargos da Carreira de Agente Penitenciário Federal são divididos em classes e padrões, de acordo com o Anexo LXXXVI, e o art. 125 consagra que a relação de vencimentos básicos dos cargos de Agente Penitenciário Federal integra o seu Anexo LXXXVII, os quais passarão a ser enquadrados, a partir de 1º de março de 2008, na Tabela de rendimentos básicos segundo a posição ocupada e constante no Anexo LXXXVIII (art. 125, § 1º) (BRASIL, 2009). À título exemplificativo, o Anexo LXXXVII, vigente a partir de 1º de janeiro de 2017, estabelece como vencimento do cargo de Agente Federal de Execução Penal, na classe Especial Sênior, no padrão V, o valor de R\$ 7.293,30, e a classe Terceira, no Padrão I, recebe R\$ 4.170,63, sendo estas a mais alta e mais baixa remuneração estabelecidas ao cargo.

O art. 126, da Lei nº 11.907/2009, prevê que os vencimentos daquele que exerce a função de Agente Penitenciário Federal é composta por Vencimento Básico; e Gratificação de Desempenho de Atividade de Agente Penitenciário Federal (GDAPEF). O art. 136 da mesma Lei cria mais 1.100 cargos de Agente Penitenciário Federal, a ser acrescido aos 500 cargos instituídos pelo art. 1º, da Lei nº 10.693/2003, totalizando assim 1.600 cargos no país. Referidos cargos devem ser preenchidos, de acordo com o art. 136, da Lei nº 11.907/2009, por Concurso Público de provas ou de provas e títulos, sendo requisito para o ingresso no cargo a conclusão do Ensino Médio (Brasil, 2009).

O art. 139, da Lei nº 11.907/2009 estabelece que aqueles que atuam como Especialista em Assistência Penitenciária, Técnico de Apoio à Assistência Penitenciária e Agente Penitenciário Federal podem evoluir na Carreira mediante progressão funcional e promoção. O seu § 1º estabelece que a progressão faz com que o servidor receba vencimentos maiores dentro de uma mesma classe, enquanto que a promoção representa a transição do profissional para classes diferentes e mais elevadas (Brasil, 2009).

O art. 140, da Lei nº 11.907/2009 estatui que a progressão ou promoção especificadas no parágrafo acima ocorrerão em um intervalo mínimo de 12 meses (I); habilitação em avaliação de desempenho individual com média mínima de 70% do limite das pontuações realizadas no intervalo citado (II); e competência e qualificação profissional (Brasil, 2009).

Dentro deste contexto, cabe citar que o art. 10, da Lei nº 13.327/2016 institui que os integrantes da carreira de Agente Penitenciário Federal, passam a denominar-se Agente Federal de Execução Penal. O art. 11 da mesma lei modifica também as nomenclaturas dos integrantes das carreiras de Especialista em Assistência Penitenciária e de Técnico de Apoio à Assistência Penitenciária, que passam a ser denominados, respectivamente, como Especialista Federal em Assistência à Execução Penal e Técnico Federal de Apoio à Execução Penal (Brasil, 2016).

A Emenda Constitucional 104, de 4 de dezembro de 2019, transforma o cargo do agente penitenciário federal em policial penal federal, equiparando-o as demais polícias, mas com atribuições específicas, que serão reguladas em lei. Assim, foi editada a Portaria nº 498, em 11 de novembro de 2019, para instituir um grupo de trabalho a fim de elaborar um projeto de lei com o propósito de regulamentar a profissão da polícia penal federal em âmbito da União.

### 3.4 PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE DE DADOS

Nesta Seção são exibidos os procedimentos de análise dos dados coletados na primeira e segunda etapa da pesquisa. De modo a organizar e facilitar a melhor compreensão, esta Seção foi subdividida em duas subseções. A primeira subseção refere-se a análise dos dados secundários, relativos as informações sobre os policiais penais federais afastados, os recursos financeiros despendidos e a rotatividade no Sistema Penitenciário Federal. Na segunda subseção, é apresentada a forma como os dados do *Survey* foram analisados. Os procedimentos de análise e resultados da primeira, segunda e terceira entrevista serão exibidos no Capítulo de resultados e discussões.

#### 3.4.1 INFORMAÇÕES SOBRE OS POLICIAIS PENAIS FEDERAIS AFASTADOS E OS RECURSOS FINANCEIROS DESPENDIDOS

Nesta Seção foi demonstrado os reflexos financeiros dos afastamentos para tratamento da saúde dos servidores — que laboram nas Unidades Penais Federais e na Sede do

Departamento — proporcionados ao DEPEN, e outras características desses servidores, com a finalidade de elucidar seu perfil e reconhecer o número de atestados médicos já apresentados e a quantidade de dias de afastamento, realizada por meio de uma análise temática.

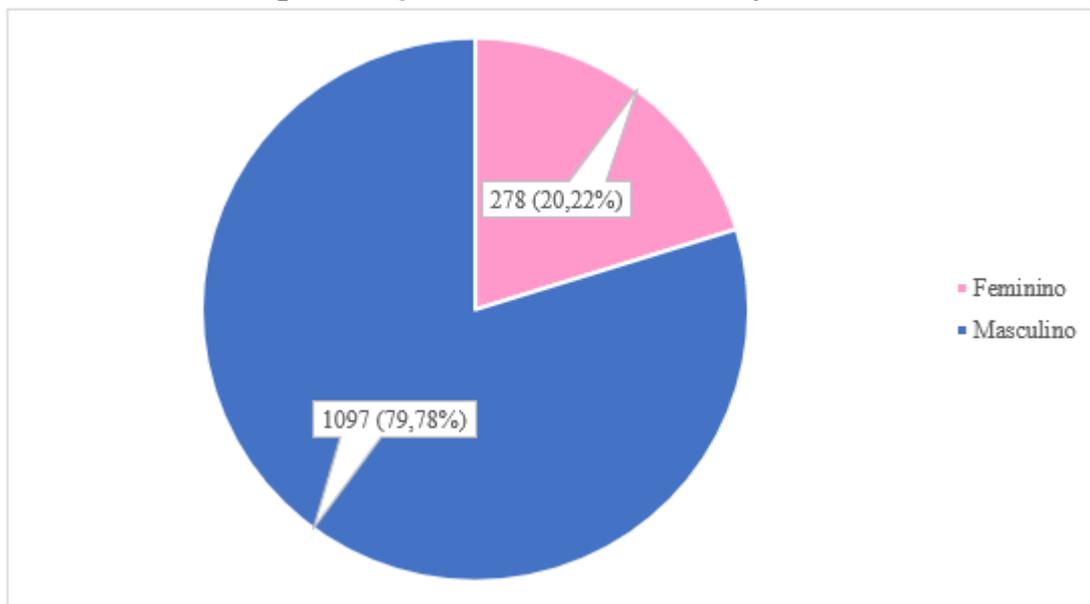
Os dados foram obtidos por via eletrônica por intermédio do Sistema Eletrônico de Informação (SEI) solicitados a Coordenação de Gestão de Pessoas (COGEP) do DEPEN, durante o período compreendido entre 18 de maio de 2020 a 29 de março de 2021. Assim, todas as solicitações de informações foram feitas mediante a abertura de um processo, com a fundamentação das razões para o acesso dos dados em questão. Ao todo, seis solicitações de dados foram realizadas, as quais foram respondidas pela COGEP.

Ademais, torna-se importante ressaltar que o DEPEN não disponibilizou dados capazes de proporcionar a identificação exata de servidores que ingressaram no Sistema Penitenciário Federal mediante cada Concurso Público, uma vez que não informa os servidores admitidos em anos seguintes à sua realização, como aqueles candidatos sub judice que somente tem o direito à reserva da vaga, deixando a nomeação e posse para depois do trânsito em julgado da ação judicial.

A partir dessa constatação, os dados foram relacionados considerando a data de ingresso do servidor, os quais podem não condizer com o ano de realização do Concurso Público, pois que pode haver situações em que o seu provimento seja posterior, como para o preenchimento de vagas excedentes, aproveitando-se a ordem de classificação dos candidatos não selecionados para as vagas originalmente disponíveis — segundo o prazo de validade do mesmo — e o tempo despendido para a análise judicial de sua nomeação.

Dessa maneira, a Figura 3 demonstra o sexo dos servidores afastados que laboram no Sistema Penitenciário Federal, de maneira que 79,89% são do sexo masculino, cerca de 1097 servidores públicos, e 20,22% correspondem ao sexo feminino, aproximadamente 278 servidoras. Tal porcentagem encontra-se relacionada com o maior número de homens no quadro funcional da referida organização, de maneira que igualmente excedem a maioria no que corresponde ao número de afastamentos.

Figura 3. Quantidade de afastamentos por sexo



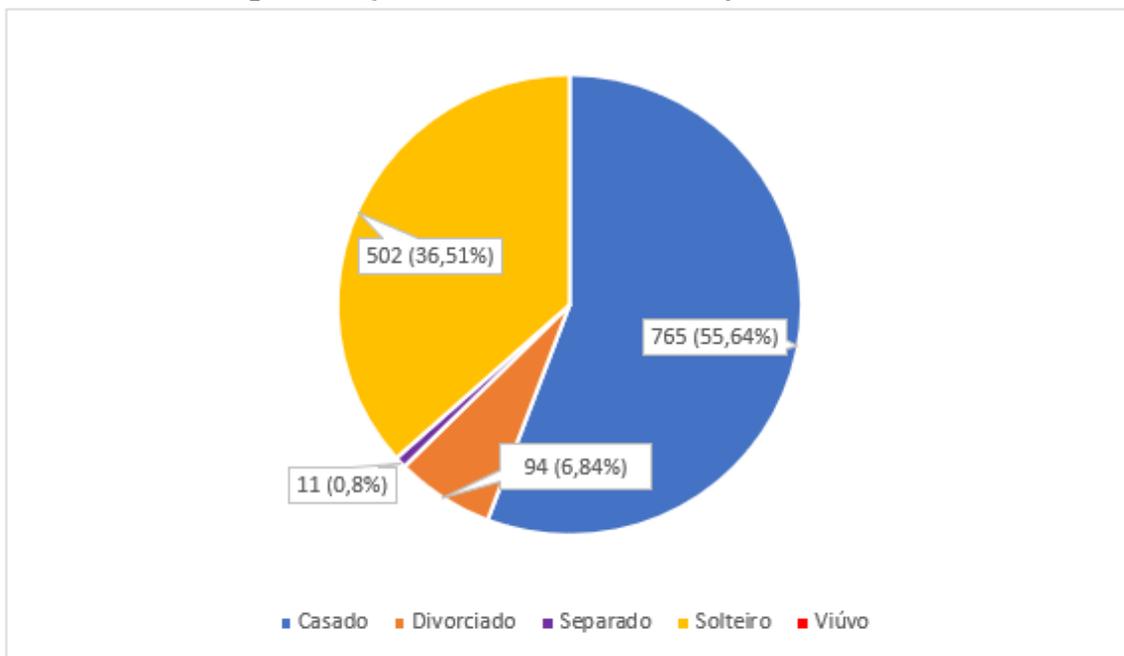
Fonte: Gráfico elaborado pelo autor de acordo com informações concedidas pela COGEP (DEPEN).

Neste percentual estão inclusos os servidores que se afastaram para a realização de tratamento em razão de doença ou outro mal que lhe acomete, consoante art. 202, da Lei nº 8.112/1990, assim como por qualquer outra causa prevista em lei. Entre as doenças, ainda há que se considerar que os números abrangem tanto as doenças oriundas da relação de trabalho, como transtornos e distúrbios mentais, bem como qualquer outra enfermidade, ainda que não relacionada à função pública executada. É importante destacar que não foram incluídos nessa pesquisa os dados referentes aos afastamentos por Motivo de Doença em Pessoa da Família.

Neste sentido, a Lei nº 8.112/1990 preceitua que o afastamento para tratamento de saúde será computado como de exercício regular de suas obrigações por 24 meses, contudo havendo necessidade do tratamento ultrapassar o lapso temporal destacado, o servidor poderá continuar afastado; porém, o período excedente somente será computado para fins de aposentadoria e disponibilidade.

Já no que concerne ao estado civil dos servidores afastados, 55,64% são casados, 36,51% são solteiros; 6,84% são divorciados e 0,8% são separados, segundo a Figura 4. Não há servidores afastados considerados viúvos no Sistema Penitenciário Federal. À vista disso, constata-se que a maior parte está casada e que reduzida proporção são separados e divorciados, por meio da qual se manifesta ainda o desejo de manutenção do núcleo familiar e a utilização da renda auferida no desempenho do serviço público para a sua subsistência e de seus dependentes.

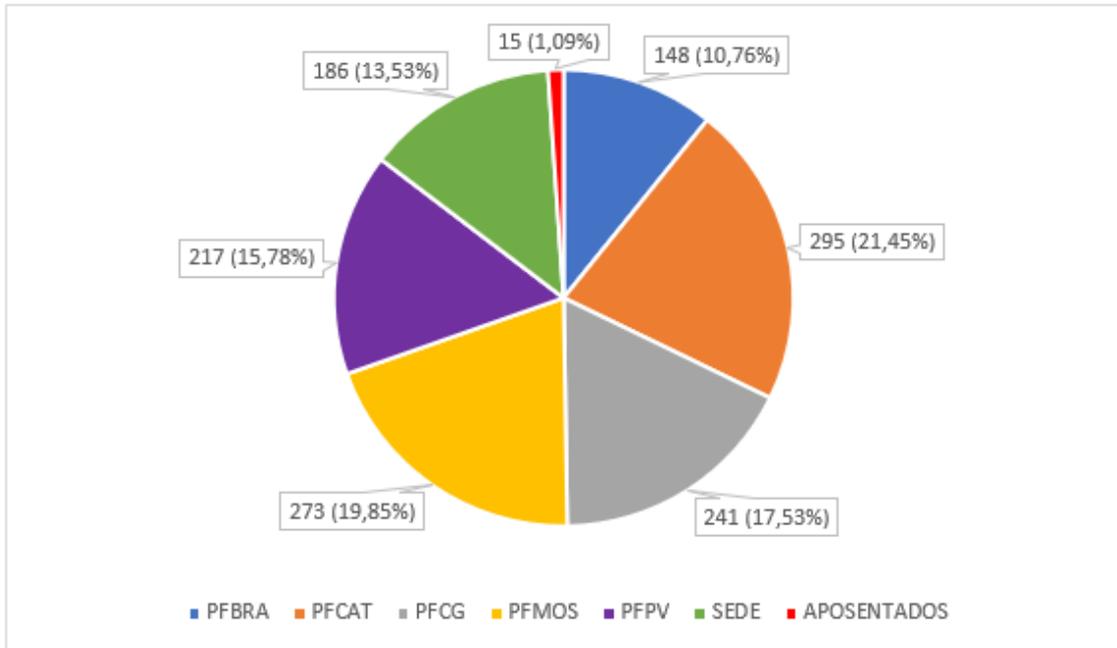
Figura 4. Quantidade de afastamentos por estado civil



Fonte: Gráfico elaborado pelo autor de acordo com informações concedidas pela COGEP (DEPEN).

No que concerne à quantidade de afastamentos por lotação, os resultados mostram percentuais parecidos entre as lotações, conforme se extrai da Figura 5. Assim, a Penitenciária Federal em Catanduvas/PR demonstra o maior número de afastamentos, chegando a 21,45%, seguido da Penitenciária Federal em Mossoró/RN, com o percentual de 19,85%; a Penitenciária Federal em Campo Grande/MS, com 17,35% de afastamentos; a Penitenciária Federal em Porto Velho/RO, alcançando 15,78% e a Penitenciária Federal em Brasília, conquistando 10,76% do total de afastamentos.

Figura 5. Quantidade de afastamentos por lotação



Fonte: Gráfico elaborado pelo autor de acordo com informações concedidas pela COGEP (DEPEN).

Compreende-se que os números de afastamentos atingidos pelas Penitenciárias Federais podem estar relacionados com a sua data de criação, de maneira que as Unidades mais antigas obteriam, com o passar do tempo, maiores números de afastamento do que as últimas que foram instituídas. Este fato também pode ser observado com o percentual auferido pela Penitenciária Federal em Brasília, criada em 2018, haja vista ser o estabelecimento prisional com menor número de afastamentos.

A Sede do DEPEN possui percentual superior de afastamentos do que o obtido pela Unidade Penitenciária Federal situada também em Brasília, com 13,53% do número total de afastamentos. Apesar de não possuir contato direto com os detentos, os servidores igualmente recorrem ao afastamento de suas funções por razões mencionadas no referencial teórico, como por estresse profissional e sobrecarga de trabalho.

O corpo de servidores afastados em razão de aposentadoria ocupa percentual diminuto, qual seja, 1,09%, em virtude dos presídios federais terem sido instituídos em 2006, podendo não gerar a aposentadoria em decorrência do não cumprimento do período exigido para a aposentadoria no cargo ocupado.

O Sindicato dos Agentes Penitenciários Federais em Mato Grosso do Sul (SINAPF/MS) (2018), no Parecer sobre “Atividade Fim”, estabelece que os afastamentos médicos são

concedidos principalmente para os servidores plantonistas e aqueles que desempenham funções junto ao Setor de Saúde da Penitenciária Federal em Campo Grande.

O número de policiais penais federais que receberam atestado médico nos 15 anos de existência do Sistema Penitenciário Federal foi analisado segundo o ano de sua admissão, conforme se apresenta na Figura 6. Assim, os anos que tiveram maior número de afastamento foram aqueles com alto número de admissão de servidores, como acontece com o ano de 2006, 2009, 2010 e 2017, de maneira que houveram 397, 222, 236 e 281 servidores afastados, respectivamente. Percebe-se que nos anos de 2007, 2008, 2013 e 2016, todos os servidores que adentraram ao Sistema Penitenciário Federal utilizaram de atestado médico perante a instituição. À vista disso, entende-se que há relação entre o número de pessoas admitidas em cada ano e o número de pessoas que entregaram atestado médico na COGEP para justificar o afastamento do local de trabalho para a realização de tratamento médico.

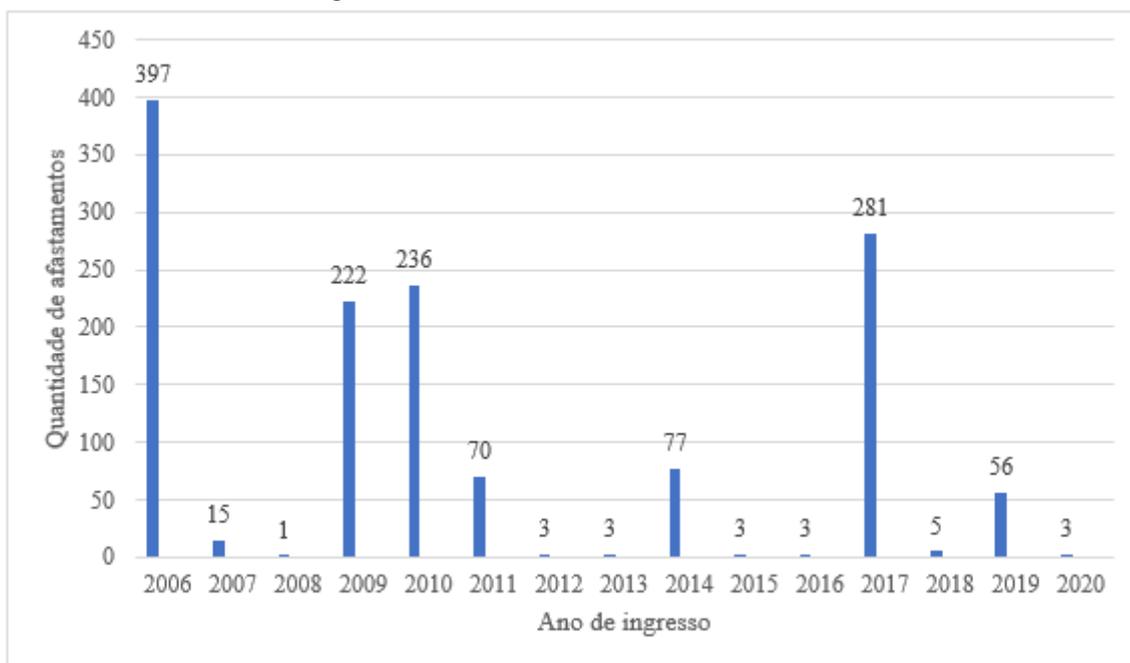
Dessa forma, para fundamentar o motivo de seu afastamento, o atestado médico ou a perícia oficial, conforme pontua a Seção IV, da Lei nº 8.112/1990, podem se fazer necessárias em razão de afastamento para o cuidado terapêutico da enfermidade que assola a saúde do servidor. É importante destacar que em Brasília, até a data de fechamento dessa pesquisa, não contava com uma junta médica para certificar se o servidor afastado tem aptidão para o retorno ao trabalho ou homologar o seu atestado. Outrossim, o DEPEN não possui uma relação específica dos servidores afastados em razão das consequências psicológicas e/ou psiquiátricas em cada Unidade Penal Federal e na Sede, de modo que não se pode estabelecer uma proporção de quantos servidores já se afastaram em decorrência dos problemas de saúde sobrevividos em razão das condições de trabalho verificadas em cada lotação. Entre as razões para a não relação dos dados, encontram-se: preservar a identidade do servidor, segurança e ausência de local adequado para o lançamento da informação no sistema. E a Seção Especializada em Dissídios Coletivos do Tribunal Superior do Trabalho (TST) decidiu que o trabalhador não é obrigado a ter a CID (classificação internacional de doenças) anotada nos atestados médicos. O médico só deve informar a CID se for solicitado pelo paciente. Com isso, as referidas privações dificultam ainda mais realizar ações contra estresse crônico e problemas de saúde mental em policiais penais federais.

O Relatório de Atividades nº 02, de 2017, do DEPEN, apresenta que os atestados médicos por complicações psiquiátricas decorrentes do trabalho são a principal causa de afastamento dos servidores na Penitenciária Federal em Campo Grande/MS, computando 26

declarações médicas e perfazendo 1.053 dias de afastamento. Entre esse número, 23 atestados referem-se aos servidores plantonistas, enquanto que o Setor de Saúde e o Setor Administrativo computaram 1 atestado cada, e nos setores de Inteligência, Monitoramento e Reabilitação não houve a entrega de atestados médicos.

Percebe-se que 1.375 servidores já se valeram da apresentação de atestado médico nesses 15 anos, entre as 1.715 pessoas que se encontravam vinculadas ao Sistema Penitenciário Federal, incluindo os profissionais exonerados/demitidos. Assim, o labor em respectivo ambiente de trabalho proporciona risco à vida e integridade física dos servidores, falta de segurança, estresse, medo e outros sentimentos, razão pelas quais referidos afastamentos podem estar relacionados com as características da função desempenhada. Igualmente, podem existir situações em que a enfermidade ou outro mal que recaiu sob a saúde do servidor não está relacionado ao ambiente de trabalho, mas sim a fatores genéticos, sociais, má alimentação e outros.

Figura 6. Quantidade de policiais penais federais que utilizaram atestado segundo o ano de ingresso no Sistema Penitenciário Federal



Fonte: Gráfico elaborado pelo autor de acordo com informações concedidas pela COGEP (DEPEN).

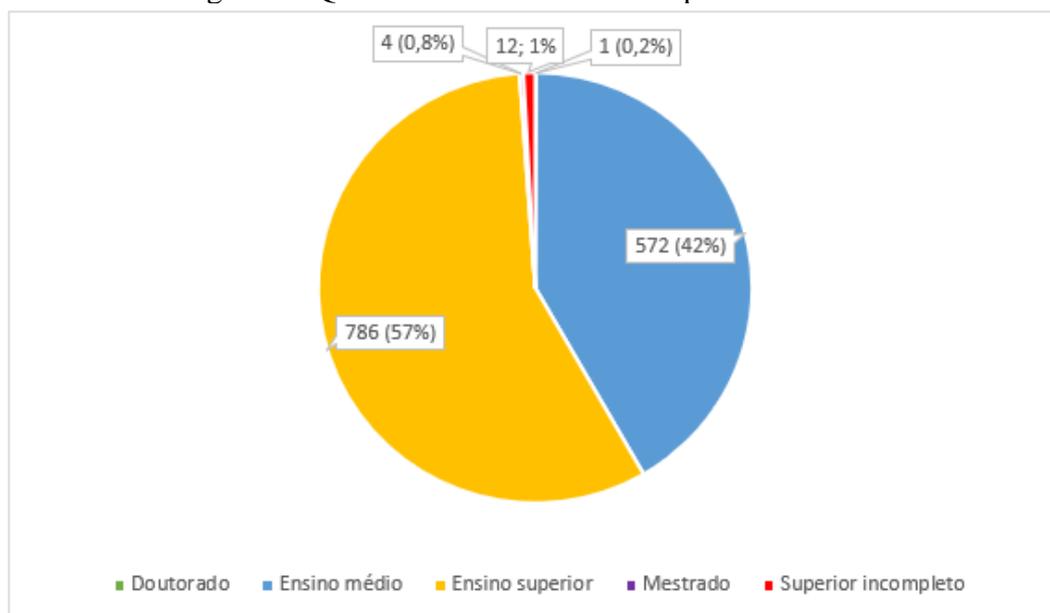
A Figura 7 retrata a escolaridade dos servidores que se afastaram no período compreendido de 2006 a 2021, de maneira que 57% dos servidores possuíam Ensino Superior, 42% dispõem de Ensino Médio, 1% possui Ensino Superior Incompleto, 0,8% aproveita a

titulação de Mestre e 0,2% de Doutor. Sabe-se que o cargo de policial penal federal exige a conclusão de Ensino Médio — até a data de fechamento dessa pesquisa — como requisito para o exercício da função, de maneira que se justifica a sua presença significativa nos afastamentos para tratamento de saúde.

O argumento que pode ser utilizado para fundamentar a apresentação de atestado médico por 57% dos servidores que possuem Ensino Superior é o de que nos últimos anos o país experimentou expressiva elevação no nível de escolaridade da população, fato decorrente de um complexo sistema de políticas públicas levadas a cabo com essa intencionalidade. Ainda, o Ensino Superior é requisito para a assunção de cargos específicos como o de Especialista Federal em Assistência à Execução Penal, que se prestam a fornecer serviços educacionais, sociais e de saúde ao preso, razão pela qual necessitam de referida qualificação.

A especialização *Lato e Stricto Sensu* são facultativas e podem ser computadas para a elevação da Classe em que o servidor está situado, de maneira a possibilitar a ascensão na carreira, conforme se constata na Lei nº 13.327/2016. Diante disso, os dados propiciam a análise de que os servidores com mestrado e doutorado também se valem dos atestados médicos frente a doença ou outro mal que acomete a sua saúde.

Figura 7. Quantidade de afastamentos por escolaridade



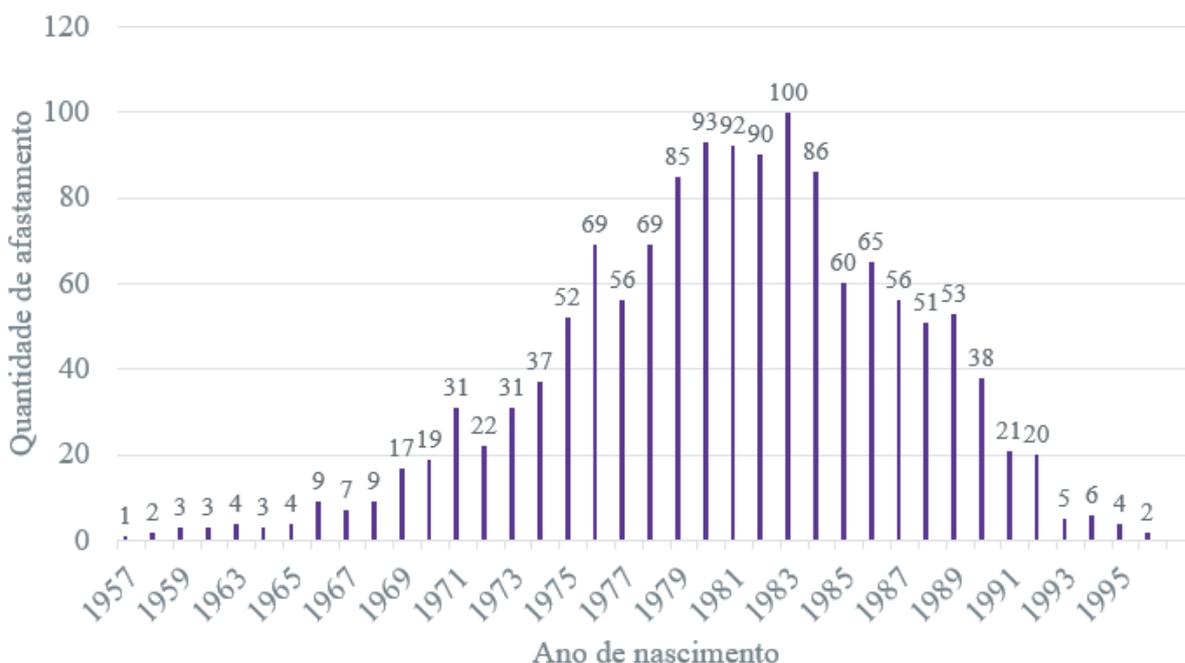
Fonte: Gráfico elaborado pelo autor de acordo com informações concedidas pela COGEP (DEPEN).

No que se refere à quantidade de afastamento segundo o ano de nascimento do servidor, a Figura 8 demonstra que as pessoas que mais se afastaram nasceram em 1983, totalizando 100

servidores; em seguida, estão os nascidos em 1980, computando 93 colaboradores; posteriormente, foram concedidos 92 afastamentos para aqueles que nasceram em 1981. Os três anos de nascimento mencionados aproveitam do maior número de afastamentos, os quais, em 2021, constam com 38 anos de idade, para os nascidos em 1983; 41 anos, para os nascidos em 1980; e 40 anos, para aqueles nascidos em 1981.

O ano de nascimento mais longínquo em que se concedeu afastamento é 1957, e mais próximo aos tempos atuais considera-se o ano de 1996, sendo que duas pessoas se afastaram neste período.

Figura 8. Quantidade de afastamentos por ano de nascimento



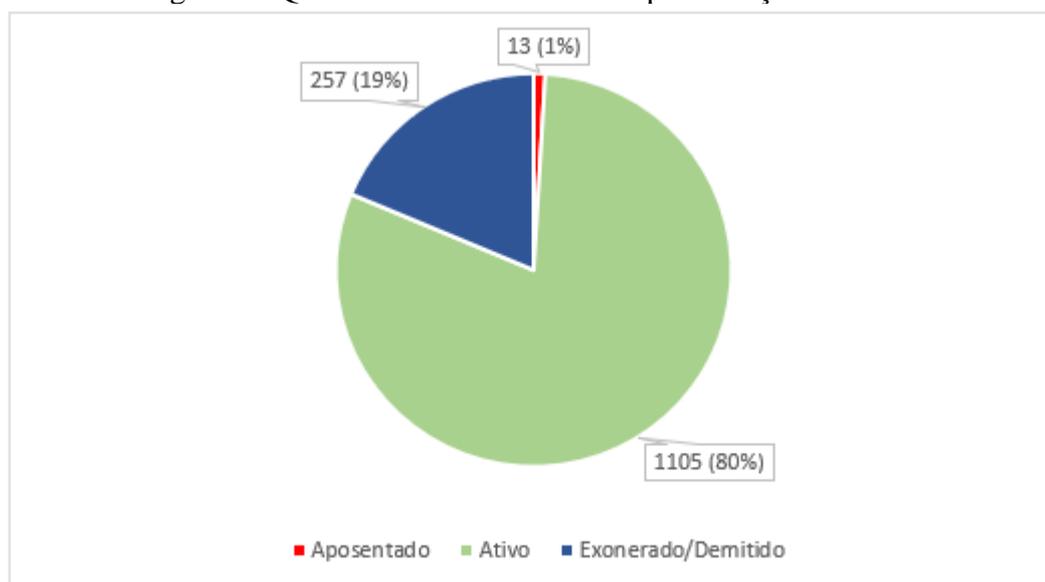
Fonte: Gráfico elaborado pelo autor de acordo com informações concedidas pela COGEP (DEPEN).

No que corresponde ao número específico de afastamentos em decorrência da situação funcional, 80% foram de servidores que estão ativos, 19% já foram exonerados/demitidos e 1% encontram-se aposentados consoante demonstrado na Figura 9. Considera-se que grande parcela dos policiais penais federais estão instituídos e desempenhando a atividade-fim, de maneira que o Departamento pôde desfrutar de suas habilidades e potenciais; porém, a razão do período de afastamento pode estar relacionado à diferentes problemas psicológicos decorrentes das condições de trabalho, como outrora já assinalado.

Ademais, o percentual de 19% representa os servidores que não se encontram mais vinculados ao DEPEN, seja por desejo próprio ou por decisão administrativa/judicial, após os procedimentos cabíveis previstos em norma que disciplina o exercício da função. Dessa maneira, as razões para que o servidor possa voluntariamente se retirar da organização são variadas, podendo ser por fundamentos não relacionados com o exercício profissional ou totalmente interligado a esta, como, por exemplo, em decorrência do Significado do Trabalho.

Isto posto, apesar do Sistema Penitenciário Federal ser relativamente novo — sendo implementado em 2006 — o percentual de servidores que passaram pelo processo de desvinculação com a instituição é considerável. No entanto, seu desligamento pode ser justificável quando ponderado pela sensação de medo, insegurança, receio de ser vítima de violência, um melhor plano de carreira, insatisfação com a direção da organização e outras razões. Tais situações podem comprometer a qualidade de seu desempenho profissional e de sua vida em geral, levando o servidor a ponderar deixar o quadro de pessoal do DEPEN.

Figura 9. Quantidade de afastamentos por situação funcional



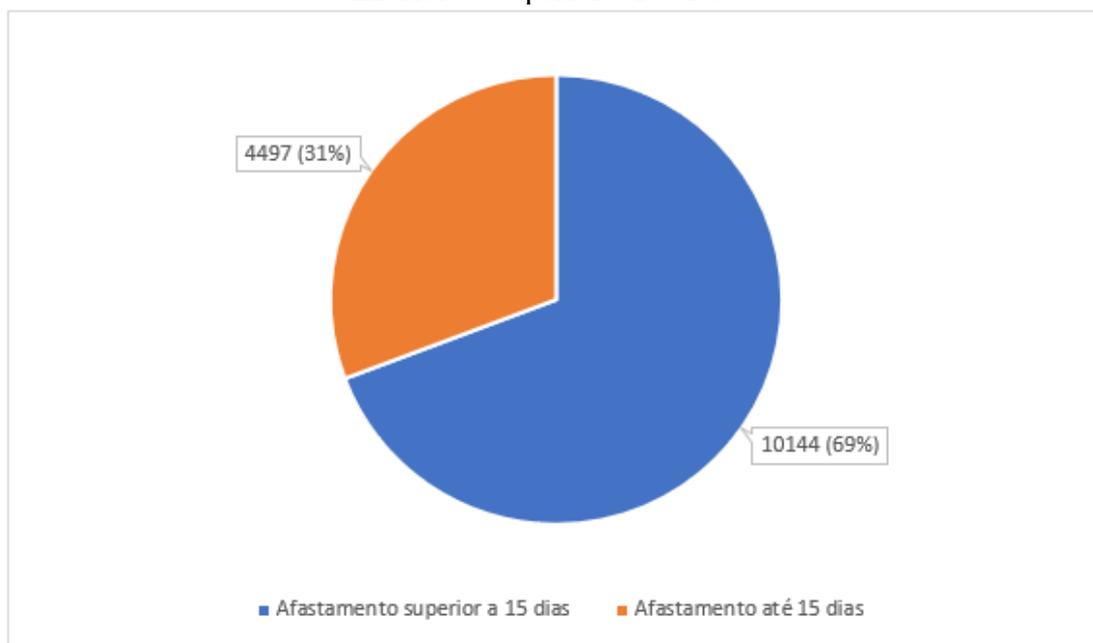
Fonte: Gráfico elaborado pelo autor de acordo com informações concedidas pela COGEP (DEPEN).

A seguir, a Figura 10 demonstra o número de atestados médicos apresentados com período inferior ou superior a 15 dias, desde a inauguração do Sistema Penitenciário Federal. Dessa maneira, 69% dos atestados entregues para a COGEP continham a exigência médica de afastamento superior a 15 dias, reputando, assim, 10.144 atestados médicos. O percentual de atestados médicos entregues inferior a 15 dias é de 31%, computando 4.497 atestados. O

número total de atestados médicos para tratamento da própria saúde é 14.641, incluindo tanto os inferiores como superiores a 15 dias.

Dessa maneira, pode-se compreender que o tempo dispendido para cada afastamento está relacionado com a complexidade do problema de saúde que recai sobre o servidor, necessitando de cuidados prologados, segundo o tratamento recomendado pelo profissional competente.

Figura 10. Número de atesdo médico segundo o período recomendado de afastamento ser inferior ou superior a 15 dias



Fonte: Gráfico elaborado pelo autor de acordo com informações concedidas pela COGEP (DEPEN).

No que compreende a quantidade de atestados médicos segundo o ano de ingresso do servidor, o ano que mais computaram atestados foi 2006, com 5.520 documentos, de acordo com a Figura 11. O número está atrelado com a quantidade de servidores que passaram a integrar a carreira naquele ano e também ao longo período de serviço desempenhado, considerando que duas lotações foram inauguradas em referidos anos, perfazendo, em 2021, 15 anos de existência.

Posteriormente, encontram-se os anos de 2009 e 2010, com 2.651 e 3.014 atestados médicos, respectivamente. Igualmente, em 2009 foi realizado Concurso Público para o provimento de cargos disponíveis nas lotações, sobretudo para os estabelecimentos que foram inaugurados em respectivo ano, localizados em Porto Velho/RO e em Mossoró/RN. E para

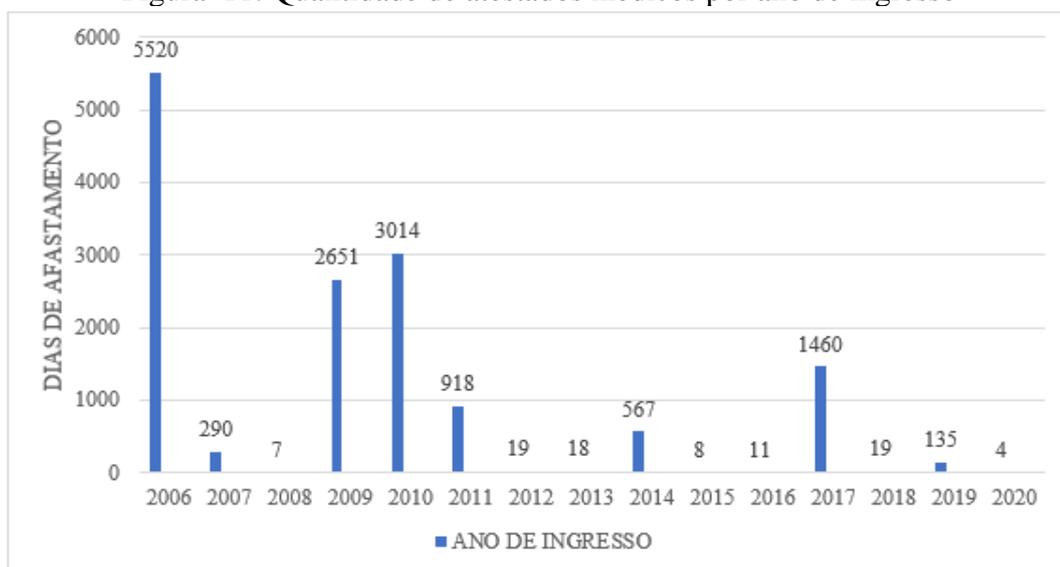
esses servidores, o tempo de atuação no cargo pode acumular quantidade superior de atestados médicos.

Da mesma forma, o próximo ano com maior número de atestados médicos, consoante o ano de integração dos servidores, foi 2017, em que se apresentou 1.460 atestados médicos. Novamente, em referido ano, obteve-se maior número de ingressos em razão do Concurso Público promovido para o atendimento dos cargos vagos no Sistema Penitenciário Federal, sobretudo para compor a demanda exigida para o novo estabelecimento, inaugurado em 2018, em Brasília/DF, e na própria Sede do DEPEN.

Os fundamentos que ensejaram os afastamentos dos servidores não foram concedidos pelo DEPEN, a fim de se descobrir se os malefícios provocados à saúde dos servidores são decorrentes de acidentes de trabalho ou qualquer adversidade enfrentada no exercício de suas funções. Desse modo, maior relação poderia ser construída com informações referentes às causas dos atestados médicos e outras implicações que podem ser decorrentes dos deveres correlatos às exigências impostas pela natureza de sua função pública.

Os servidores que ingressaram nos anos de 2020, 2008, 2015 e 2016 exibiram a menor quantidade de atestados médicos, perfazendo 4, 7, 8 e 11 atestados, respectivamente. Em tais anos, não houveram procedimentos formais para o preenchimento de cargos públicos no DEPEN.

Figura 11. Quantidade de atestados médicos por ano de ingresso



Fonte: Gráfico elaborado pelo autor de acordo com informações concedidas pela COGEP (DEPEN).

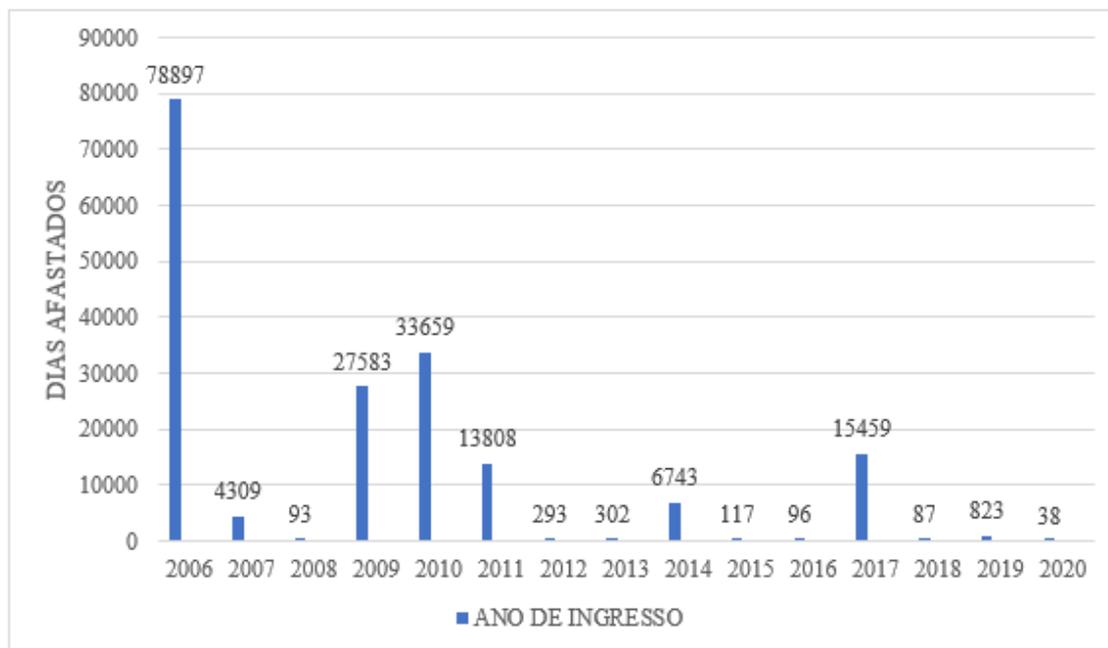
No que compreende a quantidade de dias de afastamento consoante o ano de ingresso no Sistema Penitenciário Federal, o ano de 2006 reúne os servidores admitidos que mais ficaram afastados, perfazendo 78.897 dias, segundo demonstrado na Figura 12. Em seguida, encontram-se os servidores que ingressaram em 2010, somando 33.659 dias distanciados de suas atividades em razão de complicações de saúde; e, após encontra-se o ano de 2009, com 27.583 dias de afastamento de saúde. Os anos de 2011 e 2017 igualmente se destacam na somatória dos dias de afastamento, com 13.808 e 15.459 dias, respectivamente. Posteriormente, situam-se os anos de 2014, na qual os servidores que incorporaram o quadro de pessoal contemplaram 6.743 dias de afastamento, e 2007, na qual os servidores admitidos neste período auferiram 4.309 dias de afastamento.

Os anos em que os servidores foram admitidos com o menor número de dias de afastamento foram 2020, com 38 dias de afastamento; em 2018, com 87 dias de afastamento médico; em 2008, com a soma de 93 dias de afastamento; e 2016, computando 96 dias de afastamento por atestado médico.

Os dados acima estão novamente relacionados com o número de servidores admitidos em cada ano, considerando a realização de Concurso Público em 2006, 2009, 2014 e 2017. Desse modo, no restante dos anos, igualmente percebe-se quantidade de dias inferior de afastamento, motivo este indicador da interferência da não realização de Concurso Público para provimento dos cargos no número de dias em que os policiais penais federais se afastaram.

Ademais, também é importante frisar que não foram obtidos dados que retratavam a razão do afastamento médico, de maneira que não se pode analisar a relação do ambiente de trabalho com a complexidade de saúde do servidor, tampouco a dimensão do tratamento médico exigido para o restabelecimento de sua saúde a justificar o número de dias de afastamento.

Figura 12. Quantidade de dias de afastamento por ano de ingresso



Fonte: Gráfico elaborado pelo autor de acordo com informações concedidas pela COGEP (DEPEN).

O Apêndice 7.7 apresenta o número de atestados médicos entregues a cada ano, independentemente do número de servidores admitidos no período, totalizando 14.641 atestados, conforme anunciado anteriormente. Os anos com o maior número de dias de afastamento foi o de 2018, com 18.543 dias de afastamento; 2017, com 17.699 dias; e 2019, com 17.104 dias de afastamento. Em tais anos, também se constatou o maior número de atestados médicos apresentados, acompanhados ainda de 2014, que obteve 1.363 atestados médicos, porém no mesmo ano seus servidores ficaram afastados por 15.401 dias, quantidade inferior aos anos de 2018, 2017 e 2019. Desde a inauguração do Sistema Penitenciário Federal, o número total de dias de afastamento foi de 182.307, considerando dados levantados até a data de 29 de março de 2021.

Entende-se que o afastamento dos servidores por 182.307 dias gerou um custo que pode ser verificado no Apêndice 7.7. Ressalta-se que esses valores são aproximados — podendo variar para mais ou para menos — e essas variações são por diversos fatores, entre os quais estão: a modalidade de retribuição pecuniária que não é por subsídio; não foram considerados nos cálculos verbas indenizatórias decorrentes de ações judiciais; e as remunerações eventuais. Ademais, foram considerados os valores brutos das remunerações para cada ano e foi escolhido aleatoriamente um servidor por ano de ingresso para ser a referência remuneratória.

Os cálculos foram divididos em três jornadas de trabalho que são utilizadas no DEPEN, a saber: regime de expediente de 08 horas diárias (160 horas mensais) e regime de plantão — havendo meses com 7 plantões (168 horas mensais) ou 8 plantões (192 horas mensais) de 24 horas. O valor médio foi calculado com base em 173,3 horas mensais. É importante informar que não foi possível identificar quantos e por quanto tempo os servidores já trabalharam no regime de plantão e foram para o regime de expediente (e o contrário também). Desse modo, a Tabela 3 é uma representação do que seria o gasto financeiro se todos os policiais penais federais estivessem em apenas uma dessas jornadas de trabalho nesses 15 anos de existência do Sistema Penitenciário Federal. Vale ressaltar que para a atualização dos valores foi utilizado o Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo – IPCA que tem por objetivo medir a inflação de um conjunto de produtos e serviços. Cálculos mais especificados estão inseridos no Apêndice 7.7.

Tabela 3. Representação das despesas financeiras pelos dias de afastamento.

	<b>Jornada de trabalho</b>	<b>Valor total</b>	<b>Valor total atualizado (IPCA)</b>
2006-2021	08 horas diárias	R\$76.971.091,65	R\$108.387.407,77
	08 plantões por mês	R\$192.403.878,48	R\$270.979.680,74
	07 plantões por mês	R\$219.917.006,72	R\$309.677.421,26
	<b>Média</b>	<b>R\$165.222.811,91</b>	<b>R\$233.694.776,72</b>

Fonte: Elaborado pelo autor de acordo com informações concedidas pela COGEP (DEPEN).

Apesar de não se conhecer a quantidade de afastamentos concedidos em decorrência de problemas psicológicos e psiquiátricos, atualmente em virtude das condições as quais encontram-se submetidos, sabe-se que os servidores estão a mercê de circunstâncias que lhes causam aborrecimento, estresse, convívio com pessoas perigosas, medo e cansaço psíquico, por exemplo, o que pode desencadear problemas à sua saúde mental.

Conforme a revisão de literatura realizada no Capítulo 2, doenças podem acometer os servidores de referidas instituições, tais como transtorno de ansiedade, depressão, estresse pós-traumático, síndrome do pânico e outras, decorrentes do descumprimento das normas de segurança, não reconhecimento profissional e do sentimento de não possuir serventia dentro da organização, pouca ou nenhuma assistência psicológica e outras causas que desgastam e comprometem a sua integridade mental.

Por conseguinte, é essencial que a gestão do DEPEN esteja atenta aos efeitos que o serviço executado proporciona na saúde de seus servidores, a qual pode também se manifestar

em outras áreas de sua vida. Assim, o valor despendido no afastamento dos policiais penais federais poderia ser utilizado para financiar cursos, workshops e atividades a fim de proporcionar o alívio do estresse, gerar maior conforto e contentamento com o ambiente de trabalho, programas voltados ao combate de doenças mentais que contribua na diminuição do Esgotamento Profissional mediante ações de reconhecimento dos serviços prestados, apoio psicológico e valorização profissional diante da exposição ao risco que se submetem, por exemplo.

Podem ser consideradas atividades de valorização do servidor um melhor plano de carreira, o financiamento de eventos, espaço destinado para a atividade física nas Unidades Penais Federais, desenvolvimento das habilidades e talentos de cada servidor, manutenção do diálogo entre a gestão e os servidores, maior participação dos servidores nas escolhas dos seus gestores, rotatividade nos postos de trabalho, concessão de *feedbacks* positivos para os servidores segundo o seu desempenho no trabalho, disponibilização de benefícios adicionais e em valor compatível com o trabalho exercido e as características da atividade exercida.

Em virtude disso, o valor despendido no pagamento da remuneração de servidores afastados por doenças mentais derivadas das características de seu trabalho poderia ser destinado na promoção de ações preventivas, a fim de evitar que o servidor venha a ser acometido por alguma perturbação psíquica, vez que a mesma é decorrente dos riscos, especificidades da sua função, local de trabalho, cumprimento de ordens de superiores, complexidade no relacionamento com demais servidores e com os presos, entre outras origens.

Passa a ser responsabilidade da instituição os malefícios causados à saúde de seus servidores quando decorrentes do cumprimento de suas ordens e em atendimento aos deveres do cargo; porém, para garantir maior bem-estar e qualidade de vida no trabalho, é recomendável a promoção de ações voltadas para impedir-lhe o acometimento de tais doenças ao invés de buscar a recuperação de sua saúde.

Torna-se importante destacar que o Parecer desenvolvido pelo SINAPF/MS (2018) relata inúmeros problemas no exercício das funções existentes na Penitenciária Federal em Campo Grande/MS, entre elas: a falta de capacitação e treinamento para os servidores plantonistas; a concessão de favores para os servidores com relacionamentos próximos aos integrantes da direção da penitenciária, de modo que conseguem desempenhar tarefas menos penosas, estressantes e de menor risco pessoal, em violação ao princípio constitucional da impessoalidade; o exercício de atividades que exigem conhecimentos específicos, como no

Setor de Saúde do estabelecimento prisional, por pessoas sem a formação necessária, ou com pouca experiência técnica, pela ausência de concessão de cursos e oportunidades de assimilar conhecimentos práticos; o não cumprimento da evolução da carreira, nas etapas de progressão e promoção, permitindo que o servidor inicie o serviço público em cargos finais, sem cumprir os requisitos necessários, como especializações; e outros.

Entre as medidas realizadas no parecer elaborado pelo SINAPF/MS (2018), está a participação democrática e efetiva de todos os servidores lotados na penitenciária, de onde é possível a tomada de decisões consoante a vontade coletiva, segundo a maioria. A existência de classes, castas e outras formas de divisão de trabalho possibilitam que pessoas estratégicas ocupem determinadas posições e assim implementem suas vontades pessoais, políticas, econômicas e de outra natureza, menosprezando as regras de funcionamento, organização e diretrizes previstas em lei.

Ademais, outra situação frequente apresentada pelo SINAPF/MS (2018) é a inobservância do art. 5º, I, da Lei nº 10.792/2003, que declara a realização de rodízios entre os servidores que estão em contato com presos condenados e provisórios, pois que percebe-se que os servidores assumem suas funções e nelas permanecem, sem oportunidade de serem deslocados para o desempenho de outras atividades ou a alternância de servidores entre as Unidades Penais Federais existentes no país. Desse modo, mencionados servidores dispõem de maior número de atestados médicos, principalmente psiquiátricos, pela rotina exaustiva, esgotamento psicológico, desmerecimento ou indiferença recebida pela gestão nas atividades que desenvolve, ainda que empenhe grande esforço para a sua execução, e outras situações.

Assim, outra medida que pode ser adotada no âmbito do Sistema Penitenciário Federal é a realização de rodízios entre os servidores da mesma unidade e entre as unidades dispostas no território nacional, em alusão ao que estabelece a Lei nº 10.792/2003. Dessa forma, os servidores devem vivenciar diferentes ambientes de trabalho, possuir relacionamentos profissionais com pessoas diversas e de outra hierarquia, ter contato com presos de diferentes periculosidades e outras mudanças.

#### 3.4.1.1 A ROTATIVIDADE NO SISTEMA PENITENCIÁRIO FEDERAL

No que concerne à rotatividade verificada no Sistema Penitenciário Federal, a seguir se estudará o número de vagas disponibilizadas, as vagas efetivamente ocupadas e o número de

policiais federais penais que se desvincularam da instituição por períodos determinados. Dessa forma, se demonstrará como ocorreram a integração das vagas ofertadas e a manutenção nas funções por referidos servidores.

A análise se faz relevante diante dos assuntos tratados no questionário e entrevistas desenvolvidas com a amostra, que investigam condições de Esgotamento Profissional, Significado do Trabalho e Intensão de Rotatividade pelos servidores que integram os cargos ofertados pela organização. A partir de referidos dados, é possível analisar a vinculação e a desvinculação de servidores nos quadros de pessoal do DEPEN.

Compreende-se que as vagas abrangidas nos Concursos Públicos envolvem somente o enquadramento do Policial Penal Federal, ficando de fora o Especialista Federal em Assistência à Execução Penal e o Técnico Federal de Apoio à Execução Penal, consoante a divisão interna e funcional do DEPEN, haja vista a relação de funções, a sua descrição e especificação da carreira compreendidos na Seção 3.3.

Dessa forma, no ano de 2005, ocorreu o primeiro Concurso Público para o preenchimento de 368 vagas do Sistema Penitenciário Federal (Tabela 5), cuja posse transcorreu em 16 de março de 2006. As vagas foram disponíveis para suprir a necessidade de pessoal verificada com a inauguração de dois estabelecimentos penais federais, quais sejam Penitenciária Federal em Catanduvas/PR e Penitenciária Federal em Campo Grande/MS.

Em 2008, novo Concurso Público foi realizado para o preenchimento de 600 (seiscentas) vagas para o cargo de Agente Penitenciário Federal, de acordo com o Edital nº 01/2008, publicado em 28 de novembro de 2008. No ano de 2009, em que se deu a posse de referidos servidores, foram inaugurados mais dois estabelecimentos, quais sejam a Penitenciária Federal em Porto Velho/RO e a Penitenciária Federal em Mossoró/RN.

No ano de 2013, mais 100 vagas foram disponibilizadas por Concurso Público para atender as exigências verificadas nas unidades prisionais em Catanduvas/PR, Porto Velho/RO e Mossoró/RN. A nomeação para investidura no cargo transcorreu em 18 de junho de 2014, passando nesta data a estar autorizado a satisfazer a demanda existente no período, em seguida analisada.

No ano de 2016, novo Concurso Público foi desenvolvido para o preenchimento de 240 vagas, tomando posse em 30 de janeiro de 2017. Os novos integrantes do quadro de servidores do DEPEN desempenham a função de Agente Penitenciário Federal junto aos estabelecimentos

penais federais em Catanduvas/PR, Campo Grande/MS, Mossoró/RN e Porto Velho/RO, assim como na Sede do DEPEN.

A Tabela 4 apresenta a correlação existente entre o ano do Concurso Público e a quantidade de vagas disponibilizadas, a saber:

Tabela 4. Concursos públicos realizados e a quantidade de vagas

<b>CONCURSOS</b>	<b>QUANTIDADE DE VAGAS</b>
2006	368
2009	600
2014	100
2017	240

Fonte: Elaborado pelo autor de acordo com informações concedidas pela COGEP (DEPEN).

Atualmente, encontram-se autorizadas para efetivação o total de 1.600 vagas para o cargo de policial penal federal. Entende-se que referido número é coincidente com o entendimento percebido pelo Ministério da Justiça para atender a demanda existente internamente nas penitenciárias federais, ponderando a partir de questões importantes, como segurança dos seus servidores, da sociedade em geral e dos presos, volume de trabalho dos servidores, atendimento dos direitos e garantias constitucionais assegurados constitucionalmente aos detentos e outros.

Apesar do número acima, somente 1.285 vagas encontram-se realmente ocupadas junto ao Sistema Penitenciário Federal, o que equivale a 80,31% do total de vagas autorizadas para preenchimento (DEPEN, 2021). Isto posto, cerca de 315 vagas estão desocupadas, embora haja a necessidade de sua integração a fim de aliviar a carga de trabalho que recai sobre os demais servidores, efetivamente enquadrados em seus referidos cargos.

Entretanto, o DEPEN publicou o Edital nº 02, de 15 de maio de 2020, com o propósito de abrir 294 vagas para Agente Federal de Execução Penal, nas cinco lotações; no entanto, seu andamento foi obstaculizado pelo surgimento da pandemia da Covid-19, de maneira que se encontra suspenso — até a data de fechamento dessa pesquisa. Desse modo, a inércia causada pelo aparato governamental na realização de Concurso Público para a integração das vagas oportunizadas foi acentuada pelo surgimento do novo coronavírus, ao exigir o isolamento social e a promoção apenas de atividades em atendimento às necessidades básicas dos indivíduos.

No que diz respeito ao número total de servidores ingressos desde 2006 a 2021 no Sistema Penitenciário Federal, computa-se a soma de 1.715, advindos principalmente de Concurso Público, que proporcionou a vinculação de 1.308 profissionais.

No que concerne ao número de servidores que se desvincularam no mesmo período, a somatória demonstra que 430 policiais penais federais deixaram de integrar o seu quadro de servidores. Dessa maneira, no decorrer da execução das atividades correlatas ao cargo que desenvolve na organização, número considerável de servidores optou por deixar a carreira, cuja motivação não foi identificada por este trabalho. Sabe-se que entre as causas, podem ser listadas a nomeação em outro Concurso Público, insatisfação com a retribuição financeira auferida, incapacidade para lidar com situações que promovem significativa ameaça a sua vida e outras razões.

A Figura 13 mostra que no ano de 2006 haviam 433 policiais penais federais, sendo que este foi o único ano em que não se computou evasão no quadro de servidores. Os anos de 2009 a 2014 contam com a somatória de 264 servidores desvinculados. Os anos que mais se constataram baixas em seu quadro de pessoal foram 2010 e 2012, com 53 profissionais cada; 2014, com 58 servidores; e 2016, com 51 servidores desvinculados do DEPEN.

Os anos de 2007 e 2008 foram os que menos se constataram a saída de servidores, com 1 e 6 servidores que se desligaram, respectivamente, excetuando-se 2006, que não houve desligamento e em 2021, haja vista o número de apenas 2 servidores, considerando dados levantados até a data de 29 de março de 2021.

No que compreende ao número de servidores admitidos, os anos em que mais houve adesão de servidores junto ao DEPEN foram 2006, 2009, 2010, 2017 e 2019, computando 433, 285, 273, 371 e 119 admissões, respectivamente. Em 2006, 2009, 2014 e 2017 ocorreram concursos públicos para a integração dos cargos, entretanto não houve a sua realização em 2010 e 2019. Os anos com menor integração de pessoal foi 2008, com a admissão de um servidor, e em 2013 e 2016, nos quais 3 profissionais ingressam em cada ano no serviço público federal.

A Figura 13 relaciona as informações apresentadas acima, demonstrando a quantidade de evasão e a quantidade de servidores vinculados por ano no DEPEN, desde 2006, a saber:

Figura 13. Número de profissionais desvinculados e ingressos por ano no Sistema Penitenciário Federal

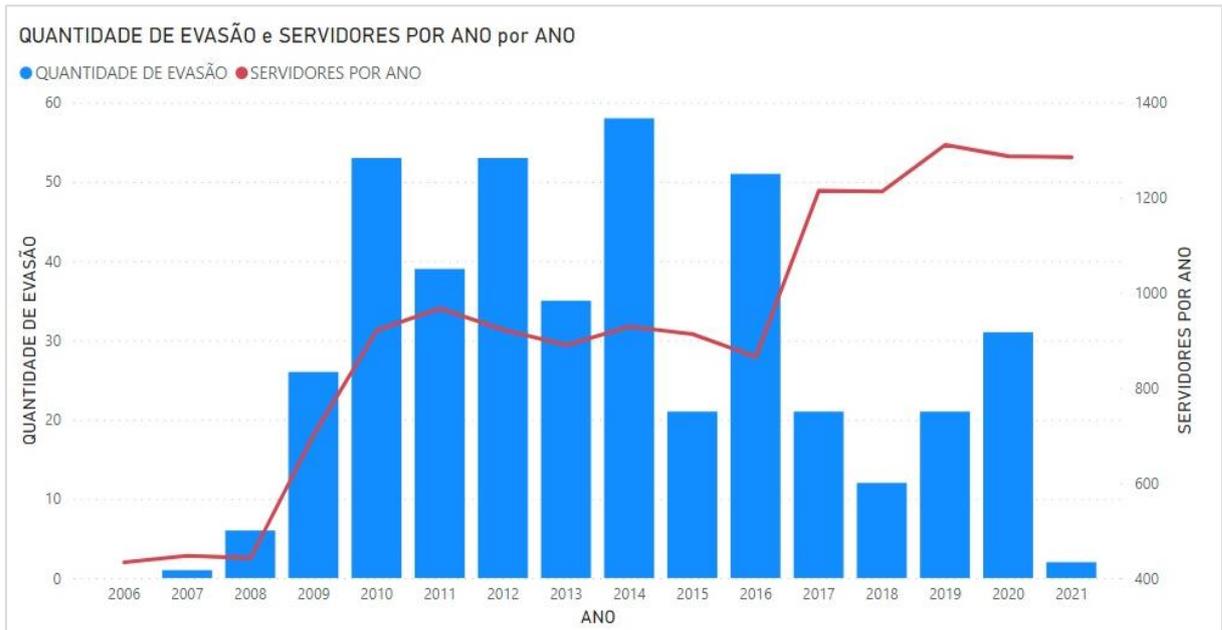


Fonte: Gráfico elaborado pelo autor de acordo com informações concedidas pela COGEP (DEPEN).

No que corresponde ao número total de servidores compreendidos no DEPEN, tem-se que o ano em que o Órgão mais dispôs de servidores em seu quadro funcional foi o ano de 2019, com 1.311 servidores, conforme constante na Figura 14. Entretanto, este número se destina ao atendimento de todas as cinco lotações e a Sede. O número ainda é positivo se comparado com a média alcançada no ano de 2006, quando haviam duas instituições de segurança máxima, porém dispo de 433 servidores compartilhados entre ambas. Em 2009, com a inauguração de mais duas penitenciárias, havia 701 servidores para atender as quatro Unidades Penais Federais existentes.

Desde 2018, quando houve a inauguração da última unidade do Sistema Penitenciário Federal, perfazendo, assim, cinco presídios federais, também foi o ano com menor número de servidores desde 2017, contando com 1.213. Atualmente, o Sistema Penitenciário Federal dispõe de 1.285 servidores em suas cinco lotações e a Sede.

Figura 14. Relação do número de evasão e número de servidores total constante no Sistema Penitenciário Federal



Fonte: Gráfico elaborado pelo autor de acordo com informações concedidas pela COGEP (DEPEN).

A Tabela 5 exibe a correlação existente entre a quantidade de servidores admitidos e a quantidade de evasão e servidores por ano, a saber:

Tabela 5. Quantidade de servidores admitidos, quantidade de evasão de servidores por ano

ANO	QUANTIDADE DE SERVIDORES ADMITIDOS	QUANTIDADE DE EVASÃO	SERVIDORES POR ANO
2006	433	0	433
2007	15	1	447
2008	1	6	442
2009	285	26	701
2010	273	53	921
2011	85	39	967
2012	8	53	922
2013	3	35	890
2014	97	58	929
2015	5	21	913
2016	3	51	865
2017	371	21	1215
2018	10	12	1213
2019	119	21	1311
2020	7	31	1287
2021	0	2	1285
<b>TOTAL</b>	<b>1715</b>	<b>430</b>	<b>***</b>

Fonte: Elaborado pelo autor de acordo com informações concedidas pela COGEP (DEPEN).

Assim, compreende-se que as pessoas que se desvinculam do DEPEN podem proporcionar prejuízos ao Departamento, em razão de ser necessários investimentos para a realização de novo Concurso Público para o provimento dos cargos em aberto, promoção de treinamentos e capacitações e outras despesas para preparar o servidor para o desempenho das funções da vaga disponível na instituição.

Na próxima subseção, serão exibidos dados primários obtidos a partir da aplicação do *Survey* (questionário), com as estatísticas descritivas, os resultados de testes de análise fatorial exploratória e as regressões realizadas em face do modelo teórico hipotetizado.

### 3.4.2 SURVEY – QUESTIONÁRIO

Os dados foram analisados utilizando métodos descritivos e inferenciais para alcançar os objetivos estabelecidos e testar as hipóteses propostas, valendo-se do *software* SPSS versão 25 (*Statistical Package for Social Sciences*). O primeiro passo foi a realização das análises descritivas, exploratórias e identificação dos casos extremos univariados e multivariados — conforme orientado por Tabachnick e Fidell (2012). Como era obrigatório o preenchimento completo do questionário não houve casos omissos. No caso dos *outliers*, identificou-se a presença de casos extremos univariados, por meio de diagramas de caixa (*boxplots*), e multivariados, verificados por meio da distância Mahalanobis, conforme sugerido por Tabachnick & Fidell (2012). Embora as duas soluções encontrarem fundamentação teórica, considerando os objetivos desta pesquisa e os resultados encontrados, não foram incluídos os *outliers* na interpretação e estudo dos resultados. Tais informações podem ser encontradas na Seção que trata sobre os *outliers*.

Em relação às Comunalidades que representam a proporção da variância para cada variável incluída na análise que é explicada pelos componentes extraídos, de acordo com Schawb (2007 citado por Figueiredo Filho & Silva Júnior, 2010); optou-se por não excluir as Comunalidades abaixo de 0,5, que é usualmente o valor mínimo aceitável. Para Murta, Laros & Tróccoli (2005), anteriormente à inclusão definitiva de um item fundado em distribuição desequilibrada, é preciso averiguar informações diferentes da população a que se refere a amostra. Inicialmente, foi estudado a desejabilidade de reter itens compostos por informações relevantes para ponderar a respeito do construto de estudo, ainda que disponham de valores

menores ao adequado. Em segundo lugar, a desejabilidade foi considerada a partir da preservação de itens que apresentaram várias distribuições em grupos distintos.

Finalizada esta fase, as informações foram submetidas à análise fatorial e assim determinadas análises fatoriais das Escalas de Esgotamento Profissional, Significado do Trabalho e Intenção de Rotatividade, com o propósito de definir regressões. Para cumprir como objetivo da testagem das relações de predição entre variáveis como hipotetizadas, procedeu-se a análise de correlação e regressão lineares da forma múltipla hierárquica com a finalidade de identificar a associação entre as variáveis Tabachnick & Fidell (2007 citado por Figueiredo Filho & Silva Júnior, 2010).

Além disso, Abbad & Torres (2002) complementam que a regressão múltipla desempenha uma função importante para os estudos de comportamento organizacional, de maneira que o uso de referido instrumento estatístico se fundamenta em atender os anseios de sua utilização. Os autores ainda informam que a sua utilização ocorre por intermédio de uma equação em que as variáveis preditivas acrescentam-se na explicação da variável critério (Abbad & Torres, 2002).

Dessa maneira, logo depois de cumprir as etapas de coleta e técnicas de análise de dados apresentadas nesta subseção, espera-se responder às perguntas de pesquisa e alcançar o objetivo geral deste trabalho, a saber: investigar empiricamente as relações preditivas entre as variáveis Esgotamento Profissional e o Significado do Trabalho sobre a Intenção de Rotatividade do policial penal federal.

## **4 RESULTADOS**

Este Capítulo apresenta os resultados dos métodos qualitativos e quantitativos aplicados nesta pesquisa. Serão apresentados os resultados da primeira entrevista referente a primeira etapa qualitativa *pré-survey*, os resultados da segunda etapa quantitativa (*survey*) das análises fatoriais exploratórias, estatísticas descritivas, modelo empírico e as análises da terceira etapa qualitativa da segunda e terceira entrevistas realizadas. Todas as seções são divididas em subseções, para que os resultados do questionário e das entrevistas sejam apresentadas separadamente. Os detalhes de cada subetapa e as suas análises são descritos a seguir.

## 4.1 1ª ETAPA QUALITATIVA *PRÉ-SURVEY*

Antes da pesquisa empírica propriamente dita, foi realizada uma entrevista piloto, que possibilitou o direcionamento do que realmente seria pesquisado, aproximação com a temática, bem como a preparação para a pesquisa. Nesta Seção são apresentados os resultados da análise da entrevistas piloto.

### 4.1.1 ENTREVISTAS PILOTO

#### 4.1.1.1 MÉTODO

As análises das entrevistas piloto foram feitas utilizando a técnica de análise de conteúdo categorial-temática proposta por Bardin (2011), e as categorias foram criadas de forma dedutiva a partir da teoria da escala MOW. Neste sentido, cabe ainda considerar que a análise de conteúdo de Bardin (2011), designa e caracteriza a análise por um conjunto de instrumentos sutis que se aplicam a discursos diversificados, que buscam compreender características ou modelos que estão por trás dos fragmentos de mensagens.

#### 4.1.1.2 PARTICIPANTES

As entrevistas individuais aconteceram entre os dias 07/07/2020 e 22/07/2020, com policiais penais federais que trabalham nas seguintes Unidades: Penitenciária Federal em Brasília/DF, Penitenciária Federal em Campo Grande/MS, Penitenciária Federal em Catanduvas/PR, Penitenciária Federal em Mossoró/RN e na Sede do DEPEN. Foram realizadas dez entrevistas individuais via *Google Meet*, orientadas por um questionário de seis perguntas, nas quais os entrevistados puderam falar sobre o tema.

As entrevistas foram agendadas previamente e obedeceram à disponibilidade dos entrevistados, com duração aproximada de 30 minutos cada (algumas com menos tempo devido o perfil de muitos policiais penais federais), sendo os conteúdos transcritos na sua íntegra no decorrer das entrevistas, a fim de que não houvesse perda de informações relevantes.

#### 4.1.1.3 INSTRUMENTO

Em seguida, procedeu-se uma leitura detalhada de todo o material, para dar destaque ao conteúdo evocado que respondia de forma mais direta às perguntas iniciais da pesquisa. Foram feitas as seguintes perguntas: Na sua opinião, o que leva alguém a seguir a carreira de policial penal federal? / Você acha que muitos policiais penais federais têm intenção de deixar o DEPEN? Por quê? / Na sua opinião, o que levaria, ou quais fatores no ambiente de trabalho influenciam os policiais penais federais a pensarem em sair do DEPEN? / Você acha, de maneira geral, que os policiais penais federais são, de fato, comprometidos com o que fazem? / Você acha que os policiais penais federais, no geral, estão pensando em se aposentar aqui? / Você acha que os policiais penais federais, como um todo, têm identidade com o que fazem, ou gostam do que fazem?

#### 4.1.1.4 PROCEDIMENTO DE COLETA DE DADOS E CUIDADOS ÉTICOS

Antes de iniciar a análise das questões respondidas pelos participantes, cabe ressaltar que por motivo de sigilo e preservação da identidade dos participantes, bem como possíveis análises e coletas de dados não passíveis de serem divulgados a terceiros, utilizar-se-á neste presente estudo, a denominação de Participante (P) juntamente com um numeral para diferenciá-los. Os policiais colaboraram com a pesquisa de maneira voluntária e foram informados de que poderiam interromper sua participação a qualquer momento, caso desejassem.

#### 4.1.1.5 PROCEDIMENTO DE ANÁLISE DE DADOS

A análise de conteúdo é feita por meio de procedimentos sistemáticos envolvendo três etapas: a pré-análise, a exploração do material e o tratamento dos resultados (Bardin, 2011).

Dessa forma, na etapa de pré-análise foi realizada uma leitura flutuante do material para uma melhor compreensão das questões, seleção das entrevistas que foram coletadas para análise (a posteriori) e preparação do material para análise.

Na segunda etapa de exploração do material, foi realizada a codificação e categorização do material. Na codificação, é feito o recorte das unidades de registro e de contexto, que podem ser palavra, tema, objeto ou referente ao personagem, acontecimento ou documento. Neste sentido as unidades de contexto selecionadas foram: estresse operacional e organizacional que afetam o policial penal federal em sua folga e as consequências em seu ambiente familiar, vida afetiva e social. Também foram realizados nesta fase o recorte de trechos com base nas unidades de contexto e assuntos em comum, e posteriormente foram criadas categorias e subcategorias.

Para tanto, foram definidas para a análise das entrevistas, as seguintes categorias temáticas que apresentaram uma maior relevância para o contexto a ser investigado: carreira: questões 1 e 5; Intenção de Rotatividade: questões: 2 e 3; e satisfação com o trabalho: questões 4 e 6. Na terceira etapa de tratamento dos resultados, os mesmos foram organizados pelas categorias relacionadas as questões, e posteriormente analisados.

#### 4.1.1.6 NUVEM DE PALAVRAS

A nuvem de palavras, também conhecida como *word cloud*, *word collage* ou *tag cloud*, representa as palavras de maior frequência utilizadas em um determinado estudo a fim de averiguar as expressões mais repetidas e importantes para significar o estudo apresentado. Portanto, a nuvem contém as palavras mais recorrentes e determinantes em certo campo a fim de constatar o seu conteúdo.

A nuvem de palavras foi utilizada para identificar as expressões mais usuais presentes nas dez entrevistas piloto realizadas com policiais penais federais, a qual reuniu seis perguntas cada. Assim, por intermédio do *software* NVivo, buscou-se as 100 palavras com mais de três letras mais utilizadas nas respostas ofertadas para a entrevista piloto. A Figura 15 representa as 57 expressões mais presentes nas respostas ofertadas pela amostra original da presente pesquisa, eliminando-se as 43 palavras que foram menos utilizadas.



#### 4.1.1.7 RESULTADOS

A primeira e a quinta questão eram voltadas para analisar aspectos da carreira profissional do policial penal federal. Dessa forma, a primeira questão tinha como objetivo compreender a motivação para seguir a carreira de policial penal federal e se aposentar na profissão, onde de acordo com as respostas foi possível perceber que os entrevistados escolhem a carreira pela “falta de oportunidade ou capacidade de ingresso na PF e PRF” (P1), [...] “a boa oferta de vagas, a segurança de um emprego federal e o salário razoável” (P2), e o entrevistado (P6) complementa:

A carreira de Agente Federal de Execução Penal é uma ótima oportunidade para quem procura uma vaga no serviço público federal. É um cargo que tem uma das melhores remunerações do executivo federal. A escala de serviço é muito tranquila, o que leva os ocupantes desse cargo conseguirem outras aprovações em excelentes cargos públicos, ou mesmo seguirem uma atividade empresarial paralela ao exercício do cargo, nas condições permitidas pela lei. (P6).

Sobre a aposentadoria, o entrevistado (P2) ressalta que “acredito que os mais antigos já não pensam em estudar e sair para outros órgãos, mas os mais novos na sua maioria idealizam se aposentar em outros órgãos”, e a fala do entrevistado (P4) corrobora com a fala do entrevistado (P2) “diante de uma nova situação, como a possibilidade de aposentadoria aos 55 anos, muitos preferem ficar ou seguir uma outra carreira policial que tenha o mesmo benefício”. Dessa forma, observa-se que os profissionais que possuem mais tempo no exercício da profissão preferem permanecer no DEPEN para se aposentarem.

A segunda e a terceira questão buscaram compreender a Intenção de Rotatividade e os fatores que contribuem para essa decisão. De acordo com as respostas apuradas, foi possível verificar que os entrevistados relatam que Intenção de Rotatividade se relaciona com as:

[...] diversas reclamações pelos corredores referente ao descaso da administração para com a reestruturação e reconhecimento da nossa carreira. Sobre reclamação de “perseguições” dos gestores a determinados servidores, bem como a “panelas” proporcionando as melhores oportunidades do órgão aos membros da “tribo”. A tempo, destaco também as doenças psicológicas desencadeadas pelo convívio prisional e as ameaças por facções criminosas. (P3).

Existem alguns que querem deixar o Depen, sim. Uns porque esmorecem diante de tantas dificuldades do Órgão e outros porque entram para do Depen com um olhar para

Polícia Federal ou Polícia Rodoviária Federal, ou mesmo uma carreira jurídica. Outro fato que pesa na decisão de deixar o DEPEN é a existência de uma valoração social negativa que ainda existe em relação ao termo "cadeia", "presídio", "preso", "penitenciária", o que faz com que alguns se sintam incomodados e resolvem seguir outra carreira. (P4).

Já a motivação para essa rotatividade é explicitada nas falas dos entrevistados (P1) “o cárcere é adoecedor, ninguém quer passar a vida toda servindo bandido” e (P6):

De fato, o nosso ambiente de trabalho é muito desgastante. Não pelo fato de trabalharmos com bandidos das mais variadas espécies; não por sermos responsáveis pelo isolamento dos líderes de organizações criminosas. Não! Isso os policiais penais federais desempenham com primazia, apesar de tudo. Nosso ambiente de trabalho é sobrecarregado, principalmente, pela falta de capacidade dos nossos superiores. Na maioria das vezes, pessoas incompetentes são colocadas em posições delicadas e, por falta de requisito técnico exigido para tais funções, acabam atrapalhando o desenrolar dos serviços. A falta de tato, de nossas chefias, em estabelecer uma relação saudável com os colegas subordinados tem feito com que esses últimos passem a ter um relacionamento calcado na desconfiança, em relação aos superiores. Constantemente vemos colegas sofrerem assédio moral, no ambiente de trabalho. Vemos colegas sofrendo perseguições no desempenho de suas funções. Tal comportamento não deveria fazer parte da nossa carreira. (P6).

A satisfação com o trabalho no DEPEN foi mensurada por meio das falas dos entrevistados na questão 4 que objetivava compreender o comprometimento dos policiais penais federais com a profissão, de modo que “embora a Administração desmotive, acho que são comprometidos e tal fato dá-se única e exclusivamente pelo risco que a falta de comprometimento pode ocasionar à vida dos servidores. É uma espécie de ‘agenciamento’ pela vida”. (P5).

De maneira geral, sim! Nosso trabalho tem mostrado resultados espetaculares. Elogios são recebidos dos mais variados setores. Nosso departamento tem sido a última razão da segurança pública. O isolamento de pessoas ligadas à organismos criminosos têm sido fundamentais na busca da paz social. (P6).

E por meio da questão 6, voltada a saber se os policiais penais federais têm identidade com o que fazem, ou gostam do que fazem, onde os entrevistados (P4) e (P6) acrescentaram:

Ao meu ver, a maioria gosta, ainda mais agora que paira no ar uma nova perspectiva de crescimento e de valorização da carreira de policial penal federal. Sei que em São Paulo

existiam os GPs (Guarda de Presídios) e depois em 1986 houve uma reestruturação, sendo criado o cargo de Agente de Segurança Penitenciária (ASP). No federal, existia o Agente Penitenciário Federal e depois passou a ser o Agente Federal de Execução Penal e com a criação da Polícia Penal Federal, percebe-se esse crescimento. Assim, o Policial Penal Federal vive com essa nova identidade mais promissora. (P4).

Absolutamente! Esse departamento deve tudo aos seus servidores de carreira. Nosso serviço é exercido com excelência. Quem conhece os resultados do nosso trabalho sabe que os nossos servidores, sejam policiais penais federais, sejam especialistas ou assistentes, desempenham um ótimo trabalho. Mesmo aqueles servidores que têm a intenção de sair do Departamento, quando estão aqui, desempenham um ótimo trabalho. (P6).

Diante dos resultados apresentados na entrevista piloto foi possível compreender e ter um primeiro contato com o ambiente organizacional do DEPEN, que contribuiu de forma significativa para direcionar a construção da entrevista oficial, a qual contemplou as categorias: carreira, intenção de rotatividade e satisfação com o trabalho na vida dos policiais penais federais do DEPEN, perguntas estas direcionadas para atingir o objetivo desta pesquisa.

Na próxima subseção é apresentada a segunda etapa quantitativa da pesquisa.

#### 4.2 2ª ETAPA QUALITATIVA - *SURVEY*

Esta Seção apresenta os resultados dos métodos quantitativos utilizados nesta pesquisa. Serão apresentados os *outliers*, das estatísticas descritivas, das análises fatoriais exploratórias e modelo empírico.

##### 4.2.1 IDENTIFICAÇÃO DE *OUTLIERS*

Para identificação dos *outliers* univariados, foi utilizado o gráfico *bloxplot* em todas as dimensões do estudo, uma vez identificados os casos, criou-se um novo banco de dados com a exclusão dos casos moderados e extremos. Os resultados encontrados estão demonstrados na Tabela 6.

Tabela 6. Outliers univariados identificados

Escala	Dimensão	Outliers univariados
Esgotamento Profissional	Despersonalização	278, 280, 301, 313, 324, 328, 330, 344, 345, 352, 353, 363, 371, 377, 382, 385, 386.
	Resultados e objetivos válidos	346, 353, 386 e 388.
Significado do Trabalho	Centralidade relativa	2, 68, 79, 86, 121, 131, 133, 156, 174, 205, 244, 253, 271, 273, 295, 298, 313, 314, 320, 329, 341, 345, 353, 363, 366, 368, 381, 391, 394, 395, 396, 397, 398 e 401.
	Identidade com o trabalho	183, 278, 306, 314, 344, 345, 353, 362, 381 e 382.

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de dados fornecidos pelo SPSS.

Ao todo, subtraídos os valores comuns, foram identificados 52 *outliers* univariados (moderados e extremos). Esse número representou 12,93% das respostas obtidas. E após a eliminação provisória de todos os *outliers* univariados, foi realizada uma nova avaliação dos dados com intuito de catalogar os *outliers* multivariados, de forma a permitir uma decisão definitiva sobre a sua eliminação.

Para a detecção de *outliers* multivariados, foi utilizada a técnica de regressão linear múltipla, utilizando o número do respondente (ID) como variável resposta e os 54 itens das três escalas como independentes. Posteriormente, foi salva a distância de Mahalanobis para cada respondente e utilizado como ponto de corte o valor 84,954 ( $p < 0,005$ ), ou seja, os respondentes com a distância superior a esse valor foram considerados *outliers* multivariados. A partir dos resultados dessa técnica, foram identificados 30 (trinta) respondentes como *outliers*, são eles: 1, 8, 18, 26, 29, 69, 98, 112, 113, 117, 132, 142, 145, 155, 160, 162, 178, 186, 198, 200, 210, 258, 260, 270, 285, 290, 293, 310, 349 e 367. Com a exclusão dos *outliers* univariados e multivariados — subtraídos os valores comuns — a base de dados foi reduzida a  $N = 320$ .

#### 4.2.2 ANÁLISE FATORIAL EXPLORATÓRIA

De acordo com Hair Junior *et al.* (2009), a análise fatorial é empregada para reconhecer a possibilidade de sintetizar diferentes variáveis, evitando a perda de informação. De modo a verificar a fatorabilidade das escalas, utilizou-se o método de fatoraçoão pelo eixo principal (PAF) que tem a vantagem de poder analisar não apenas correlações, mas também as covariâncias. Esta análise foi conduzida em cada uma das escalas, sem a presença de *outliers*, ou seja, foi usada uma amostra com  $N = 320$ . Foi buscado no teste o máximo de valores por iteração (correlação) por convergência, tendo sido forçado este valor ao limite previsto para o teste (99) no SPSS.

A fatorabilidade foi verificada por meio do teste de *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO). As análises foram realizadas no método rotação oblíqua *direct oblimin*. Segundo Tabachnick e Fidell (2007 citado por Figueiredo Filho & Silva Júnior, 2010) em caso de baixas correlações entre os fatores, sugere-se a rotação ortogonal; caso contrário, a rotação oblíqua, mais complexa, pode ser utilizada. A quantidade de fatores foi definida pelo critério de *Eigenvalue*, considerando-se significativos apenas os maiores que 1 (Field, 2009). Ademais, analisou-se *Scree Plot* (gráfico de escarpa) e as possíveis dimensões teóricas que justificassem os fatores extraídos. Assumiu-se como significativas apenas as cargas fatoriais maiores que 0,4 e foi utilizado o método *pairwise* de eliminação. A consistência interna foi analisada por meio do *Alpha de Cronbach*.

A seguir, são exibidos os resultados encontrados de cada escala.

#### 4.2.3 ESCALA DE SIGNIFICADO DO TRABALHO

A fatoraçoão pelo eixo principal – PAF dessa escala foi realizada em seus 29 itens, valendo-se da rotação oblíqua *direct oblimin*. Na análise dos valores de comunalidade alguns apresentaram valores abaixo de 0,5, mas foram mantidos porque apresentaram cargas fatoriais satisfatórias. Além do mais, Field (2009) ressalta que podem ocorrer baixas comunalidades quando se analisa mais de 20 variáveis.

O teste de KMO desses dados foi de 0,822, que é um índice ótimo de acordo com Field (2009) e confirma que a análise dos fatores é possível para esses dados. O resultado do teste de esfericidade de Bartlett apresentou valor igual a 3254,937, com um nível de significância igual a 0,000 ( $p < 0,05$ ), demonstrando, assim, que a matriz correlacional não é uma matriz

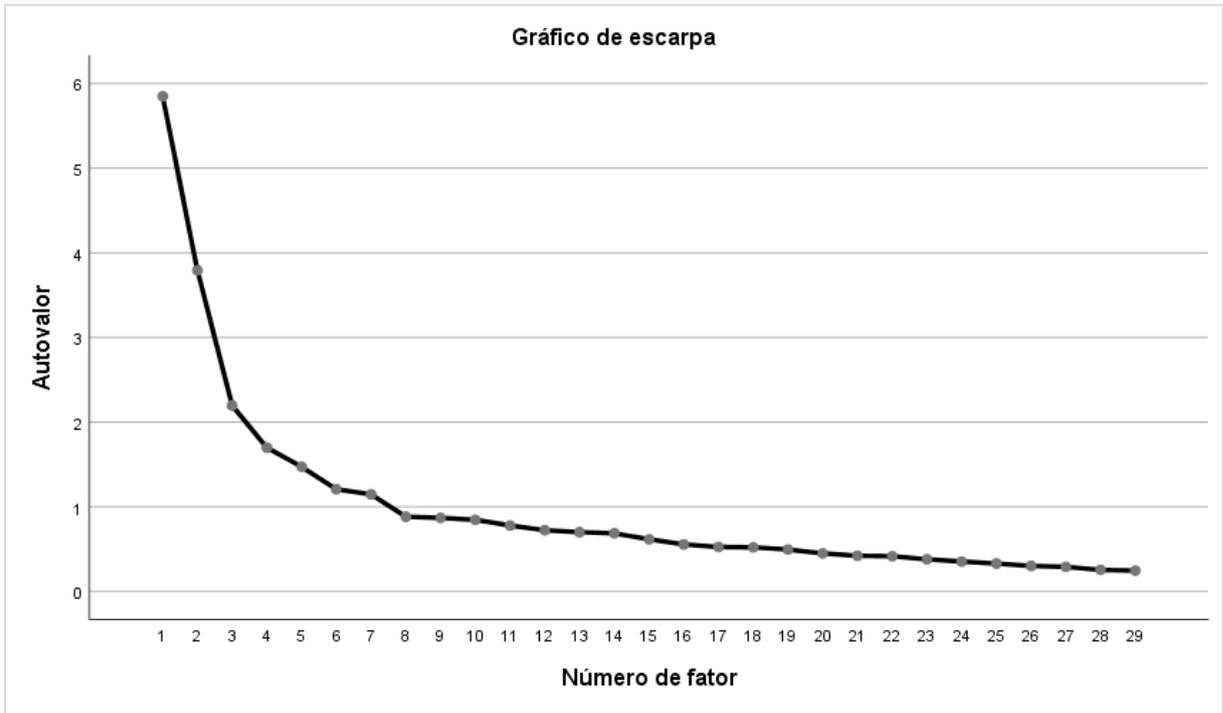
identidade. E foi possível extrair quatro fatores que explicam 38,464% da variância total dos itens. As cargas fatoriais variaram entre 0,774 e 0,429 e nenhum dos itens apresentou cargas cruzadas, ou seja, possuíam cargas significantes em mais de um fator.

Foram verificados, ainda, os valores de *Alpha de Cronbach* no caso de exclusão de alguma variável nos fatores. Apenas dois itens “O trabalho me proporciona a renda que eu preciso” e “não é prazerosa” demonstraram aumento do valor de *Alpha de Cronbach*, sendo as variáveis relacionadas respectivamente aos Fatores 1 e 2. Assim, o Fator 1 passaria de 0,818 para 0,823 e o Fator 2 passaria de 0,695 para 0,716. No entanto, como o aumento não seria significativo e os fatores assumem um apoio tanto empírico quanto conceitual, resolveu-se deixá-los para ajudar na base conceitual e nas análises posteriores.

Os itens “pertence às minhas atividades diárias”, “é mentalmente exigente”, “Lazer, hobbies, esportes, relações e contato com amigos e atividade de recreação são importantes para mim” e “Família é importante para mim” foram descartados na análise fatorial, por apresentarem cargas fatoriais menores do que 0,40.

O *Scree Plot* (gráfico de escarpa), por sua vez, apontou acentuação de retilinearidade a partir do ponto 7 da dimensão de número de componentes. Assim, foram realizadas sucessivas análises com 3, 4, 5, 6 e 7 fatores, a fim de encontrar o melhor resultado. No entanto, o modelo teórico e empírico demonstrou maior parcimônia e melhores índices psicométricos com 4 componentes. A Figura 16 apresenta o *Scree Plot* (gráfico de escarpa) ou diagrama de declividade.

Figura 16. Gráfico de escarpa da escala significado do trabalho



Fonte: Elaborado pelo autor segundo dados fornecidos pelo SPSS.

Os resultados de testes de confiabilidade para o modelo com 04 (quatro) fatores, em especial o *Alpha de Cronbach*, apontaram, respectivamente, os seguintes valores para os quatro componentes: componente 1 – 0,818 (8 itens); componente 2 – 0,695 (4 itens); componente 3 – 0,646 (5 itens); e componente 4 – 0,786 (8 itens). São estes os itens de cada componente: componente 1: SigT6, SigT4, SigT1, SigT15, SigT5, SigT3, SigT14 e SigT2; o componente 2: SigT18, SigT17, SigT16 e SigT25; o componente 3: SigT13, SigT12, SigT8, SigT10 e SigT9; e o componente 4: SigT26, SigT27, SigT29, SigT20, SigT23, SigT28, SigT24 e SigT21. A Tabela 7 apresenta os resultados da análise fatorial exploratória para o modelo de 3 componentes.

Tabela 7. Estrutura fatorial da escala significado do trabalho

Fator	Variância Explicada	Itens	Carga Fatorial	Alpha de Cronbach
		SigT6. O trabalho em si é uma atividade interessante e que me satisfaz.	0,774	

<b>Resultados Mediante o Trabalho</b>	18,270%	SigT4. O trabalho permite que eu tenha contatos interessantes com outras pessoas.	0,735	0,818
		SigT1. O trabalho me proporciona status e prestígio.	0,646	
		SigT15. Eu sou pessoalmente muito envolvido(a) no trabalho.	0,573	
		SigT5. O trabalho é uma forma útil de servir a sociedade.	0,522	
		SigT3. O trabalho me mantém ocupado.	0,512	
		SigT14. As coisas mais importantes que acontecem comigo envolvem o trabalho.	0,455	
		SigT2. O trabalho me proporciona a renda que eu preciso.	0,429	
<b>Atividade Laboral</b>	11,025%	SigT18. É fisicamente exigente.	0,654	0,695
		SigT17. Alguém me diz o que fazer.	0,586	
		SigT16. Eu a realizo em um local de trabalho.	0,545	
		SigT25. Não é prazerosa.	0,484	
<b>Centralidade</b>	5,320%	SigT13. Eu rapidamente ficaria entediado(a) se não tivesse um trabalho para realizar.	,0593	0,646
		SigT12. Mesmo que eu ganhasse uma boa quantia na loteria eu continuaria trabalhando em algum lugar.	0,586	
		SigT8. Participar da Comunidade é importante para mim. (atividades voluntárias, políticas ou sindicais).	0,564	

		SigT10. Espiritualidade é importante para mim.	0,460	
		SigT9. Trabalho é importante para mim.	0,451	
<b>Trabalho e Identidade</b>	3,849%	SigT26. Eu recebo salário por isso.	- 0,586	0,786
		SigT27. Eu tenho que prestar contas pelo seu resultado.	- 0,583	
		SigT29. Outros se beneficiam com isso.	- 0,505	
		SigT20. Eu a realizo para contribuir para a sociedade.	- 0,504	
		SigT23. Eu a realizo em determinado período (exemplo expediente ou plantão).	- 0,501	
		SigT28. Eu sou obrigado(a) a realizá-la.	- 0,462	
		SigT24. Agrega valor a alguma coisa ou a alguém.	- 0,446	
		SigT21. Por meio dela eu desenvolvo sentido de pertencimento a alguma organização.	- 0,434	

Fonte: Elaborado pelo autor segundo dados fornecidos pelo SPSS.

Carmo (2001, p. 15) aponta que o trabalho pode ser definido como “toda atividade realizada pelo homem civilizado que transforma a natureza pela inteligência. E realizando essa atividade, o homem se transforma, se autoproduz e, ao se relacionar com outros homens, estabelece a base para as relações sociais”. Assim, observa-se que para a amostra estudada, a relevância dos construtos altera-se em relação ao modelo MOW original, isto é, para os policiais penais federais estudados, o aspecto mais importante relacionado ao Significado do Trabalho são os Resultados e Objetivos Válidos do Trabalho, diferente do modelo original que tem a centralidade como o aspecto mais valorizado. Porquanto, os resultados conseguidos desse

estudo podem refletir uma diferença cultural, em especial, as características da profissão e a própria nacionalidade.

No caso da Escala Significado do Trabalho, diante das opções escolhidas, constatou-se que a mesma é multifatorial e constituído por 4 fatores, de acordo com as apresentações preliminares da Seção anterior.

Para o Fator 1, que é formado de 8 itens, é verificável que 6 itens da escala (SigT6, SigT4, SigT1, SigT5, SigT3 e SigT2) compartilham conteúdos e sentidos relacionados com a dimensão Resultados e Objetivos Válidos do Trabalho que, de forma sucinta, buscam entender por quais razões o indivíduo trabalha. Já os itens (SigT14 e SigT15) compartilham conteúdos e sentidos relacionados com a dimensão Centralidade Absoluta que visa verificar como as pessoas percebem a separação do trabalho com as demais áreas de suas vidas. Portanto, o Fator 1 foi denominado de **Resultados Mediante o Trabalho**.

Para o Fator 2, que é formado de 4 itens (SigT18, SigT17, SigT16 e SigT25), todos compartilham conteúdos e sentidos relacionados com a dimensão Identidade com o Trabalho que tem por objetivo avaliar como as pessoas pesquisadas se identificam com o trabalho. Portanto, o Fator 2 foi denominado de **Atividade Laboral**.

Para o Fator 3, que é formado de 5 itens, é verificável que 2 itens da escala (SigT13 e SigT12) compartilham conteúdos e sentidos relacionados com a dimensão Centralidade Absoluta que foi explicada no Fator 1. Já os itens (SigT8, SigT10 e SigT9) compartilham conteúdos e sentidos relacionados com a dimensão Centralidade Relativa que refere-se à importância do trabalho em relação aos outros momentos do ciclo de vida dos sujeitos. Portanto, o Fator 3 foi denominado de **Centralidade**.

Para o Fator 4, que é formado de 8 itens (SigT26, SigT27, SigT29, SigT20, SigT23, SigT28, SigT24 e SigT21), todos compartilham conteúdos e sentidos relacionados com a dimensão Identidade com o Trabalho que é a interpretação psicológica que o indivíduo possui do trabalho, variando de acordo com cada pessoa — como explicado no Fator 2. Ressalta-se que diferentemente do ocorrido no Fator 2, nesse fator todas as cargas foram negativas, ou seja, o valor negativo indica um impacto inverso no fator. Portanto, o Fator 4 foi denominado de **Trabalho e Identidade**.

#### 4.2.4 ESCALA ESGOTAMENTO PROFISSIONAL

A fatoração pelo eixo principal – PAF dessa escala foi realizada em seus 22 itens, com intuito de verificar se os itens estavam significativamente correlacionados. Nesse sentido, Field (2009) preleciona que a análise fatorial deve ser verificada mediante a correlação entre as variáveis, ao mesmo tempo em que tal influência não deve ser perfeita. Foi utilizado o método de rotação oblíqua *direct oblimin* para essa escala.

O teste de KMO desses dados foi de 0,895, que é um índice ótimo de acordo com Field (2009) e, portanto, sinaliza para a adequação amostral para a análise. O resultado do teste de esfericidade de Bartlett apresentou valor igual a 4271,306, com um nível de significância igual a 0,000 ( $p < 0,05$ ), demonstrando, assim, que a matriz correlacional não é uma matriz identidade. E foi possível extrair três fatores que explicam 50,5% da variância total dos itens. As cargas fatoriais variaram entre 0,993 e 0,460 e somente um dos itens apresentou carga negativa, ou seja, o valor negativo indica um impacto inverso no fator.

A fim de verificar a possibilidade de localizar uma estrutura melhor, forçou-se soluções com 2, 3, 4 e 5 fatores; mas, o modelo teórico e empírico demonstrou maior parcimônia e melhores índices psicométricos com 3 componentes. Assim, conservou a mesma estrutura fatorial encontrada por Maslach *et al.* (1986), reforçando a consistência da escala em diversos contextos. Hair Junior *et al.* (2009) aconselham que uma estrutura fatorial deve ser assumida com apoio tanto empírico quanto conceitual. A Figura 17 apresenta o *Scree Plot* (gráfico de escarpa) ou diagrama de declividade.

Figura 17. Gráfico de escharpa da escala esgotamento profissional



Fonte: Elaborado pelo autor segundo dados fornecidos pelo SPSS.

Os itens “Trabalhar diretamente com pessoas me deixa muito estressado(a)”, “Eu sinto que os meus colegas de serviço me culpam por alguns dos seus problemas”, “Eu não me importo realmente com o que acontece com alguns dos meus colegas de trabalho” e “Eu sinto que eu trato alguns dos meus colegas de serviço como se eles fossem objetos” foram descartados na análise fatorial, por apresentarem cargas fatoriais menores do que 0,40.

Os resultados de testes de confiabilidade para o modelo com 03 (três) fatores, em especial o *Alpha de Cronbach*, apontaram, respectivamente, os seguintes valores para os três componentes: componente 1 – 0,870 (9 itens); componente 2 – 0,802 (7 itens); e componente 3 – 0,871 (2 itens). São estes os itens de cada componente: componente 1: EsgP1, EsgP2, EsgP3, EsgP4, EsgP6, EsgP7, EsgP8, EsgP9 e EsgP10; o componente 2: EsgP11, EsgP12, EsgP13, EsgP14, EsgP15, EsgP16 e EsgP17; e o componente 3: EsgP20 e EsgP21. A Tabela 8 apresenta os resultados da análise fatorial exploratória para o modelo de 3 componentes.

Tabela 8. Estrutura fatorial da escala esgotamento profissional

<b>Fator</b>	<b>Variância Explicada</b>	<b>Itens</b>	<b>Carga Fatorial</b>	<b>Alpha de Cronbach</b>
Exaustão Emocional	34,982%	EsgP2. Eu me sinto como se estivesse no meu limite.	0,916	0,870
		EsgP6. Eu me sinto esgotado com meu trabalho.	0,899	
		EsgP3. Eu me sinto emocionalmente exausto pelo meu trabalho.	0,884	
		EsgP7. Eu sinto que estou trabalhando demais no meu emprego.	0,831	
		EsgP1. Eu me sinto esgotado ao final de um dia de trabalho.	0,831	
		EsgP8. Eu me sinto cansado quando me levanto de manhã e tenho que encarar outro dia de trabalho.	0,814	
		EsgP4. Eu me sinto frustrado com meu trabalho.	0,630	
		EsgP10. Eu me sinto muito cheio(a) de energia.	-,543	
		EsgP9. Trabalhar com pessoas o dia inteiro é realmente um grande esforço para mim.	0,460	
Envolvimento Pessoal no Trabalho	10,766%	EsgP15. Eu trato de forma adequada os problemas dos meus colegas de trabalho.	0,659	0,802
		EsgP17. Eu tenho realizado muitas coisas importantes neste trabalho.	0,635	
		EsgP13. Eu posso criar facilmente um ambiente tranquilo com os meus colegas de trabalho.	0,611	
		EsgP14. Eu sinto que estou influenciando positivamente a vida de outras pessoas através do meu trabalho.	0,604	
		EsgP16. Eu posso entender facilmente o que meus colegas de	0,506	

		trabalho sentem em relação as coisas.		
		EsgP12. No meu trabalho, eu lido com os problemas emocionais com muita calma.	0,502	
		EsgP11. Eu me sinto estimulado(a) depois de trabalhar lado a lado com os meus colegas de trabalho.	0,472	
Despersonalização	4,752%	EsgP20. Eu acho que me tornei mais insensível com as pessoas desde que comecei este trabalho.	0,993	0,871
		EsgP21. Eu acho que este trabalho está me endurecendo emocionalmente.	0,764	

Fonte: Elaborado pelo autor segundo dados fornecidos pelo SPSS.

De acordo com Pasquali & Gouveia (2012), a análise de um fator necessita partir de seu aspecto semântico, destacando-se os itens que dispõem de maior avaliação. Portanto, na Escala de Esgotamento Profissional, a escala é multifatorial e constituída por 3 fatores, consoante a Seção anterior.

Para o Fator 1, que é formado de 9 itens, todos compartilham conteúdos e sentidos relacionados com a dimensão Exaustão Emocional que abrangem a presença do sentimento de esgotamento, estresse, exaustão emocional e frustração em vista do emprego, trabalho excessivo, falta de coragem para enfrentar novos dias de trabalho e esforço excessivo para lidar com pessoas no ambiente de trabalho. Portanto, o Fator 1 foi denominado de **Exaustão Emocional**.

Para o Fator 2, que é formado de 7 itens, todos compartilham conteúdos e sentidos relacionados com a dimensão Envolvimento Pessoal no Trabalho que avalia a energia para o desempenho do trabalho, a motivação, a facilidade para lidar com problemas emocionais, capacidade de influência na vida de outras pessoas, habilidade para lidar com os problemas dos colegas de serviço, a realização de coisas importantes no trabalho e outros. Portanto, o Fator 1 será denominado de **Envolvimento Pessoal no Trabalho**.

Para o Fator 3, que é formado de 2 itens, todos compartilham conteúdos e sentidos relacionados com a dimensão Despersonalização que analisa a culpa que os profissionais sofrem por problemas dos seus colegas de serviço, a insensibilidade com o tratamento das

peessoas, a irrelevância com os acontecimentos ocorridos com alguns de seus colegas de serviço e outros. Portanto, o Fator 1 foi denominado de **Despersonalização**.

#### 4.2.5 ESCALA DE INTENÇÃO DE ROTATIVIDADE

A terceira e última escala utilizada nesta pesquisa foi para mensurar a Intenção de Rotatividade dentro do DEPEN. Para isso, usou-se a fatoração pelo eixo principal – PAF em seus 3 itens, com a rotação oblíqua *direct oblimin*.

O teste de KMO desses dados foi de 0,767, que para Hair, Anderson & Tatham (1987) está dentro dos valores aceitáveis que fica entre 0,5 a 1,0; portanto, sinaliza para a adequação amostral para a análise. O resultado do teste de esfericidade de Bartlett apresentou valor igual a 999,745, com um nível de significância igual a 0,000 ( $p < 0,05$ ), demonstrando, assim, que a matriz correlacional não é uma matriz identidade. E foi possível extrair um fator que explica 87,249% da variância total dos itens. As cargas fatoriais variaram entre 0,963 e 0,913, e nenhum dos itens apresentou cargas cruzadas. Dessa forma, conservou a mesma estrutura fatorial proposta por Silva (2018), reforçando a consistência da escala em diversos contextos.

O gráfico de escarpa, por sua vez, apontou acentuação de retilinearidade a partir do ponto dois da dimensão de número de componentes (Figura 18), sugerindo também a existência de 01 (um) fator. A matriz de componentes, no mesmo sentido, também apontou para a existência de apenas um componente.

Figura 18. Gráfico de escarpa da escala intenção de rotatividade



Fonte: Elaborado pelo autor segundo dados fornecidos pelo SPSS.

Os resultados dos testes de confiabilidade para o modelo com 01 (um) fator, em especial o *Alpha de Cronbach*, que busca avaliar a consistência interna da escala, apontaram o valor de 0,953, conforme é exibido pela Tabela 9.

Tabela 9. Estrutura Fatorial da escala intenção de rotatividade

<b>Fator</b>	<b>Variância Explicada</b>	<b>Itens</b>	<b>Carga Fatorial</b>	<b>Alpha de Cronbach</b>
Intenção de Rotatividade	87,249%	IntR1. Penso em sair da organização onde eu trabalho.	0,963	0,953
		IntR2. Planejo em sair da organização onde eu trabalho.	0,926	
		IntR3. Tenho vontade de sair da organização onde eu trabalho.	0,913	

Fonte: Elaborado pelo autor segundo dados fornecidos pelo SPSS.

Dado o impacto que a rotatividade ocasiona nas organizações e no recurso humano, esta escala tem como objetivo principal verificar a qualidade psicométrica de uma medida de

Intenção de Rotatividade, a qual, desenvolvida por Silva (2018), revela indicadores psicométricos confiáveis em trabalhadores; bem como, pretende-se avaliar a validade convergente e divergente (respectivamente, associada ao Esgotamento Profissional e o Significado do Trabalho), onde busca compreender as causas e consequências que identifiquem os custos objetivos e subjetivos deste fenômeno no DEPEN.

Sendo uma escala unifatorial, formada de 3 itens, todos compartilham conteúdos e sentidos relacionados com a Intenção de Rotatividade que expressam a vontade do indivíduo em romper o vínculo de trabalho, se desligando da organização que até então estava vinculado. Portanto, o Fator foi denominado de **Intenção de Rotatividade**.

#### 4.2.6 ESTATÍSTICAS DESCRITIVAS

##### 4.2.6.1 ESCALA DE ESGOTAMENTO PROFISSIONAL

Em relação a Escala de Esgotamento Profissional, foram geradas estatísticas descritivas, considerando um fator geral e os três subfatores, todos podendo variar entre 1 e 7 pontos. Para o fator geral, pode-se verificar uma média de 4,34 pontos (DP = 0,89). Para o fator Exaustão Emocional, averiguou-se uma média de 4,24 pontos (DP = 1,33). No fator Envolvimento Pessoal no Trabalho, foi encontrada uma média de 4,61 pontos (DP = 1,06). Por fim, no fator Despersonalização, foi apresentada uma média de 4,34 pontos (DP = 2,02) (ver Tabela 10).

Tabela 10. Estatísticas descritas geradas a partir da avaliação da escala de esgotamento profissional

Fator	Pontuação Mínima	Pontuação Máxima	Média	Desvio Padrão (DP)
Geral	1,94	6,11	4,34	0,89
Exaustão Emocional	1,44	6,78	4,24	1,33
Envolvimento Pessoal no Trabalho	1,29	7,00	4,61	1,06
Despersonalização	1,00	7,00	4,34	2,02

Fonte: Elaborado pelo autor segundo dados fornecidos pelo SPSS.

Em seguida, foram realizadas comparações dos índices entre diferentes variáveis que caracterizavam a amostra pesquisa (grau de escolaridade; ocupa ou já ocupou DAS; unidade de lotação; e indicaria um amigo para trabalhar no DEPEN). Também correlacionou-se o tempo de serviço com os fatores de Esgotamento Profissional. Considerando que foi constatado que os dados não apresentaram distribuição normal, foram realizados os testes não paramétricos de Mann-Whitney, para comparações entre variáveis com dois grupos, e o teste de Kruskal-Wallis, para as comparações de variáveis com três ou mais grupos. Verificou-se diferença estatisticamente significativa no fator Despersonalização entre as Unidades, onde os participantes da Sede apresentam menores índices que os participantes da PFPV, não havendo diferença entre as demais unidades (ver Tabela 11).

Em função de indicar um(a) amigo(a) pessoal para fazer o Concurso Público e, se aprovado, ele(a) trabalhar no DEPEN, foi encontrado diferença nos três fatores analisados. No fator Exaustão Emocional e no fator Despersonalização, os participantes que indicariam algum amigo pessoal, apresentaram menores pontuações do que os que não indicariam. Já no fator Envolvimento Pessoal, os participantes que disseram que indicariam, apresentaram maiores pontuações (ver Tabela 11). As demais categorias e agrupamentos não apresentaram diferença estatisticamente significativas em nenhum dos fatores. Também não foi encontrada correlação de tempo de serviço com os fatores da escala.

Tabela 11. Estatísticas descritivas da escala de esgotamento profissional em função dos grupos que apresentaram diferença estatisticamente significativas

Fator	Grupo		Média	DP	Mediana	Rankings
D $\chi^2(5) = 14,481^{**}$	Unidades	Sede	3,66	2,13	3,50	131,91
		PFPV	4,66	1,92	4,50	173,98
EE U = 3818,000 <sup>**</sup>	Indicariam um amigo	Sim	3,87	1,28	3,88	134,25
		Não	5,24	0,84	5,44	233,08
EP U = 5547,000 <sup>**</sup>	Indicariam um amigo	Sim	4,84	0,96	4,85	179,40
		Não	3,98	1,09	4,00	108,26
D U = 5830,000 <sup>**</sup>	Indicariam um amigo	Sim	3,95	2,00	4,00	142,81

Não 5,40 1,65 6,00 209,41

Fonte: Elaborado pelo autor segundo dados fornecidos pelo SPSS

Nota: EE = Exaustão Emocional; EP = Envolvimento Pessoal; D = Despersonalização; \*\* = valor de p menor do que 0,001.

#### 4.2.6.2 ESCALA DE SIGNIFICADO DO TRABALHO

Com relação as avaliações da escala Significado do Trabalho, que poderia variar entre 1 e 7 pontos, também foram realizadas análises por meio de estatística descritiva de todos os fatores da escala. Para o fator Resultados Mediante o Trabalho, foi possível encontrar uma média de 4,44 pontos (DP = 1,11). Com relação ao fator Atividade Laboral, averiguou-se uma média de 3,52 pontos (DP = 1,35). No que tange ao fator Centralidade, constatou-se uma média de 5,65 pontos (DP = 1,01). Por fim, para o fator Trabalho e Identidade, obteve-se uma média de 5,50 pontos (DP = 0,95) (ver Tabela 12).

Tabela 12. Estatísticas descritivas geradas a partir da avaliação da escala significado do trabalho

Fator	Pontuação Mínima	Pontuação Máxima	Média	DP
RMT	1,50	7,00	4,44	1,11
AL	1,00	6,75	3,52	1,35
C	2,40	7,00	5,65	1,01
TI	1,75	7,00	5,50	0,95

Fonte: Elaborado pelo autor segundo dados fornecidos pelo SPSS

Nota: RMT = Resultados Mediante o Trabalho; AL = Atividade Laboral; C = Centralidade; TI = Trabalho e Identidade.

Posteriormente, buscou-se comparar os índices dos fatores citados em função de variáveis de caracterização da amostra (grau de escolaridade; ocupa ou já ocupou DAS; unidade de lotação; indicaria um amigo para trabalhar no DEPEN). Também correlacionou-se o tempo de serviço com os fatores da Escala de Sentido no Trabalho. Tendo em vista a não normalidade da distribuição dos dados, foram utilizados os testes não paramétricos de Mann-Whitney para comparações entre variáveis com dois grupos e o teste de Kruskal-Wallis para as comparações de variáveis com três ou mais grupos.

Verificou-se diferença estatisticamente significativa no índice de Resultado Mediante o Trabalho em função de ocupar ou de já ter ocupado cargo de DAS. Nessa comparação, constatou-se que os participantes que ocupam ou já ocuparam apresentaram maiores pontuações (ver Tabela 14).

Em função da unidade de lotação, pode-se verificar diferença estatisticamente significativa quanto aos índices de Resultado Mediante o Trabalho, onde a Sede apresentou maiores pontuações do que a PFBRA e a PFCG. Porém, com relação ao fator Atividade Laboral, verificou-se que a PFCG apresentou pontuações significativamente maiores do que a Sede (ver Tabela 14).

Por fim, em função de indicar um(a) amigo(a) pessoal para fazer o Concurso Público e, se aprovado, ele(a) trabalhar no DEPEN, foi encontrado diferença nos quatro fatores da escala. Nos fatores de Resultado Mediante o Trabalho, Centralidade e Trabalho e Identidade, os participantes que indicariam algum amigo pessoal apresentaram maiores pontuações, mas, no fator Atividade Laboral, os participantes que não indicariam apresentaram maiores pontuações (ver Tabela 13). As demais categorias e agrupamentos não apresentaram diferença estatisticamente significativas em nenhum dos fatores. Também não foi possível verificar nenhuma correção dos fatores com o tempo de serviço.

Tabela 13. Estatísticas descritivas da escala significado do trabalho em função dos grupos que apresentaram diferença estatisticamente significativas

Fator	Grupo		Média	DP	Mediana	Rankings
RMT U = 6647,000**	Ocupa cargo DAS	Sim	4,85	1,00	5,12	196,86
		Não	4,30	1,11	4,37	148,58
RMT x <sup>2</sup> (5) = 26,894**	Unidades	SEDE	4,82	1,15	5,12	196,57
		PFBRA	3,99	1,12	4,12	124,82
		PFCG	4,37	0,88	4,37	151,83
AL x <sup>2</sup> (5) = 14,144**		SEDE	3,22	1,23	3,25	139,63
		PFCG	3,94	1,29	4,00	188,57
RMT U = 5028,500**	Indicariam um amigo	Sim	4,68	1,05	4,75	181,60
		Não	3,75	0,96	3,75	102,16

AL U = 7867,000**	Indicariam um amigo	Sim	3,38	1,34	3,50	151,48
		Não	3,92	1,30	4,00	185,45
C U = 8219,500**	Indicariam um amigo	Sim	5,74	0,95	5,80	168,02
		Não	5,41	1,12	5,60	139,70
TI U = 8420,500**	Indicariam um amigo	Sim	5,56	0,96	5,62	167,17
		Não	5,34	0,93	5,37	142,06

Fonte: Elaborado pelo autor segundo dados fornecidos pelo SPSS

Nota: RMT = Resultados Mediante o Trabalho; AL = Atividade Laboral; C = Centralidade; TI = Trabalho e Identidade; \*\* = valor de p menor do que 0,001

#### 4.2.6.3 ESCALA DE INTENÇÃO DE ROTATIVIDADE

Quanto aos resultados da escala de Intenção de Rotatividade, foram executadas as estatísticas descritivas desse índice a fim de explorá-lo. Como média, verificou-se uma pontuação de 4,79 pontos (DP = 2,16). Ressalta-se que essa pontuação poderia variar entre 1 e 7 pontos (ver Tabela 14).

*Tabela 14. Estatísticas descritivas dos índices de intenção de rotatividade*

Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
1,00	7,00	4,79	2,16

Fonte: Elaborado pelo autor segundo dados fornecidos pelo SPSS.

Em seguida, buscou-se comparar os índices encontrados em função das seguintes variáveis de agrupamento: grau de escolaridade; ocupa ou já ocupou DAS; unidade de lotação; indicaria um amigo para trabalhar no DEPEN. Além disso, correlacionou-se o tempo de serviço com Intenção de Rotatividade. Para essas análises, se utilizaram testes não paramétricos, pois a variável Intenção de Rotatividade foi avaliada com distribuição diferente da normal.

Como resultado, por meio do teste U de Mann-Whitney, pode-se constatar diferença estatisticamente significativa somente entre os participantes que indicariam um amigo para trabalhar no DEPEN e os que não indicariam. Verificou-se que os participantes que indicariam apresentam menores intenções de rotatividade do que os que não indicariam (ver Tabela 15).

Para as demais variáveis, não foi possível encontrar diferenças estatisticamente significativas. Quanto a correlação com o tempo de serviço, pode-se verificar correlação negativa, fraca e significativa ( $\rho = -0,181^{**}$ ;  $p < 0,001$ ), indicando que quanto maior o tempo de serviço, menor a Intenção de Rotatividade.

Tabela 15. Estatísticas descritivas da escala de intenção de rotatividade em função dos grupos que apresentaram diferença estatisticamente significativas

Fator	Grupo	Média	DP	Mediana	Rankings
IR U = 3881,000**	Indicariam um amigo	4,20	2,16	4,33	134,51
	Não	6,41	1,10	7,00	232,54

Fonte: Elaborado pelo autor segundo dados fornecidos pelo SPSS

Nota: IR = Intenção de Rotatividade; \*\* = valor de p menor do que 0,001.

Na próxima Seção é apresentado o modelo empírico.

#### 4.3 MODELO EMPÍRICO

Primeiramente, com o objetivo de melhor compreender a relação entre Intenção de Rotatividade e os fatores de Esgotamento Profissional (Exaustão Emocional, Envolvimento Pessoal no Trabalho, Despersonalização) e Significado do Trabalho (Resultados Mediante o Trabalho, Atividade Laboral, Centralidade, Trabalho e Identidade), buscou-se realizar uma análise de correlação de variáveis com o enfoque nas correlações com os índices de Intenção de Rotatividade.

Ao correlacionar o índice de Intenção de Rotatividade, verificou-se que ele se correlaciona positiva, moderada e significativamente com Exaustão Emocional ( $\rho = 0,503^{**}$ ;  $p < 0,001$ ), positiva, fraca e significativamente com Despersonalização ( $\rho = 0,308^{**}$ ;  $p < 0,001$ ). Se correlacionou negativa, fraca e significativamente com Envolvimento Pessoal no Trabalho ( $\rho = -0,327^{**}$ ;  $p < 0,001$ ) e negativa, moderada e significativamente com Resultados Mediante o Trabalho ( $\rho = -0,490^{**}$ ;  $p < 0,001$ ).

Esses resultados já indicam que quanto maior as pontuações de Intenção de Rotatividade, maiores serão pontuações em Exaustão Emocional e Despersonalização, e menores serão as pontuações em Envolvimento Pessoal no Trabalho e Resultados Mediante o

Trabalho. Conclui-se, então, que há correlações entre os índices de Intenção de Rotatividade e as demais variáveis estudadas.

Em seguida, a fim de verificar o objetivo principal da pesquisa, realizou-se uma regressão linear múltipla, com inserção *stepwise*, considerando os fatores significativos nas correlações anteriores da Escala de Esgotamento Profissional (Exaustão Emocional, Envolvimento Pessoal no Trabalho, Despersonalização) e na Escala de Significado do Trabalho (Resultados Mediante o Trabalho), como variáveis independentes e Intenção de Rotatividade como variável critério. Como resultado, pode-se constatar um modelo estatisticamente significativo [ $F(2,317) = 99,578$ ;  $p < 0,001$ ], apresentando uma explicação de 38,20% ( $R^2$  ajustado) das variações dos índices de Intenção de Rotatividade.

Contudo, ressalta-se que, dos quatro fatores elencados como variáveis independentes, averiguou-se que somente dois deles foram significativos no modelo realizado. Primeiramente, Exaustão Emocional ( $R^2$  ajustado = 25,30%;  $\beta = 0,402$ ;  $p < 0,001$ ), sendo o fator mais relevante para modelo. Em seguida, como sendo a segunda variável significativa, Resultados Mediante o Trabalho ( $R^2$  ajustado = 12,90%;  $\beta = - 0,375$ ;  $p < 0,001$ ) (ver Tabela 16). Em suma, Exaustão Emocional e Resultados Mediante o Trabalho, entre as variáveis estudadas e configuradas como independentes, são as únicas que influenciam significativamente as variações dos índices de Intenção de Rotatividade (ver Tabela 16).

Conclui-se que há poder preditivo das variáveis estudadas sobre a Intenção de Rotatividade, indicando que policiais penais federais que têm maior identificação com o trabalho, por meio sentido de trabalho (mediante o fator Resultados Mediante o Trabalho), terão menor Intenção de Rotatividade e policiais penais federais que têm Esgotamento Profissional (por meio do fator Exaustão Emocional, principalmente) terão maior Intenção de Rotatividade.

Tabela 16. Modelo de regressão linear múltipla, considerando intenção de rotatividade como variável critério

VD	VI**	R <sup>2</sup>	$\beta$	P <
Intenção de Rotatividade	Exaustão Emocional	25,30%	0,402	0,001
F(2,317) = 99,578**	Resultados Mediante o Trabalho	12,90%	-0,375	0,001

Fonte: Elaborado pelo autor segundo dados fornecidos pelo SPSS.

Na próxima são apresentados os resultados dos dados qualitativos referentes as entrevistas.

#### 4.4 ETAPA QUALITATIVA PÓS-SURVEY

##### 4.4.1 3ª ETAPA QUALITATIVA DA PESQUISA

Nesta etapa foram realizadas duas entrevistas, a primeira voltada para identificar o estresse operacional e organizacional que afetam o policial penal federal em sua folga e as consequências em seu ambiente familiar, vida afetiva e social; e a segunda entrevista teve como objetivo aprofundar o conhecimento sobre a Intenção de Rotatividade por meio da perspectiva dos servidores que atuam na COGEP e no Serviço de Gestão de Pessoal (SEGEP) das Unidades Penais Federais, chamado de Entrevistas COGEP.

##### 4.4.2 2ª ENTREVISTA – ESTRESSE OPERACIONAL E ORGANIZACIONAL

###### 4.4.2.1 MÉTODO

O presente estudo tem como característica a abordagem qualitativa e exploratória, baseado em entrevistas semiestruturadas, com o intuito de aprofundar o conhecimento sobre como os fatores geradores de estresse operacional e organizacional afetam o policial penal federal na sua folga, bem como analisar as consequências no ambiente familiar, vida afetiva e relacional do policial penal federal. Pela natureza do estudo, não se pretendeu ter uma amostra estatisticamente representativa da população estudada, mas considerar que o objeto desta pesquisa foram os policiais penais federais removidos para Brasília que tiveram intercorrência na Unidade Penal Federal de origem.

Com o objetivo de garantir maior segurança e efetividade no combate ao crime organizado, os presídios federais não permitem a entrada de dispositivos eletrônicos; por esse motivo, as entrevistas não foram gravadas, apenas transcritas para posteriormente serem feitas as análises. As análises das entrevistas foram feitas utilizando a técnica de análise de conteúdo categorial-temática proposta por Bardin (2011), e as categorias foram criadas de forma dedutiva

a partir da teoria da escala MOW. Neste sentido, cabe ainda considerar que a análise de conteúdo de Bardin (2011), designa e caracteriza a análise por um conjunto de instrumentos sutis que se aplicam a discursos diversificados, que buscam compreender características ou modelos que estão por trás dos fragmentos de mensagens.

#### 4.4.2.2 PARTICIPANTES

Foram selecionados dez participantes para a entrevista de profundidade realizada nos meses de fevereiro e março de 2021. A opção por incluir apenas participantes que tiveram intercorrências nas Unidades Penais Federais de origem deve-se à ideia de que esses servidores teriam vivenciado situações estressoras capazes de modificar o seu equilíbrio interno, tendo repercussões a curto e médio prazo que pudessem ser identificadas em sua vida cotidiana.

#### 4.4.2.3 INSTRUMENTO

Para as entrevistas, os participantes foram orientados por um roteiro semiestruturado composto de dezessete perguntas, nas quais puderam falar sobre o tema. O enunciado do roteiro trouxe inicialmente uma reflexão sobre o trabalho no presídio, como uma ocupação estressante, que prejudica a saúde física/mental dos policiais penais federais e provoca esgotamento, medo, comportamentos agressivos e suicídio. E, posteriormente, explana que os agentes de segurança pública enfrentarão, no decorrer de sua carreira, muitos acidentes e/ou incidentes críticos, que são eventos excepcionalmente desafiadores que têm o potencial para criar aflição e angústia humana significativa e podem superar os mecanismos de enfrentamento normal, que deixam memórias e imagens duradouras no indivíduo. O roteiro da entrevista continha as seguintes questões:

“Como é ser policial penal federal? / Qual era a sua percepção sobre o DEPEN antes de ingressar nele? E agora? / Trabalhar no Depen trouxe mudança no seu comportamento no seu dia a dia? Cite alguns. /Alguma vez você omitiu a sua profissão? Se sim, por quê? / Você teve que se mudar por conta da profissão? Ou conheceu algum colega que teve? / Você se sente mais seguro no trabalho ou fora dele? / Como seus amigos reagiram a decisão de se tornar policial penal federal? / O trabalho como policial penal federal trouxe mudanças no seu círculo social? Por quê? / Como é a sua rotina com seus amigos e familiares? / Você é capaz de relaxar em

situações sociais? / Os seus familiares se adaptaram a passar férias, ocasiões especiais e noites sozinhas? / A sua família teme sofrer represálias? / Como você e a sua família lidam com o medo inerente a profissão? / Qual o evento que mais te afetou nesses anos trabalhando no Depen? / Esse evento resultou em algum transtorno de estresse agudo ou transtorno de estresse pós-traumático? / Esse evento afetou seu bem-estar geral e de sua família? / Algo a mais que você gostaria de falar?”

#### 4.4.2.4 PROCEDIMENTO DE COLETA DE DADOS E CUIDADOS ÉTICOS

Antes de iniciar a análise das questões respondidas pelos participantes, cabe ressaltar que por motivo de sigilo e preservação da identidade dos participantes, bem como possíveis análises e coletas de dados não passíveis de serem divulgados a terceiros, utilizar-se-á neste presente estudo, a denominação de Agente (Agente) juntamente com um numeral para diferenciá-los. As entrevistas foram realizadas na Penitenciária Federal em Brasília, individualmente com cada participante, de acordo com sua disponibilidade de horário, e teve duração aproximada de 40 minutos. Os policiais colaboraram com a pesquisa de maneira voluntária e foram informados de que poderiam interromper sua participação a qualquer momento, caso desejassem.

#### 4.4.2.5 PROCEDIMENTO DE ANÁLISE DE DADOS

Godoy (1995 citado por Câmara, 2013, p. 182) “considera a análise de conteúdo proposta por Bardin uma técnica metodológica que se pode aplicar em discursos englobando todas as formas de comunicação.” A análise de conteúdo é feita por meio de procedimentos sistemáticos envolvendo três etapas: a pré-análise, a exploração do material e o tratamento dos resultados (Bardin, 2011).

Dessa forma, na etapa de pré-análise foi realizada uma leitura flutuante do material para uma melhor compreensão das questões, seleção das entrevistas que foram coletadas para análise (a posteriori) e preparação do material para análise.

Na segunda etapa de exploração do material, foi realizada a codificação e categorização do material. Na codificação é feito o recorte das unidades de registro e de contexto, que podem

ser palavra, tema, objeto ou referente ao personagem, acontecimento ou documento. Neste sentido as unidades de contexto selecionadas foram: estresse operacional e organizacional que afetam o policial penal federal em sua folga e as consequências em seu ambiente familiar, vida afetiva e social. Também foram realizados nesta fase o recorte de trechos com base nas unidades de contexto e assuntos em comum, e posteriormente foram criadas categorias e subcategorias.

Para tanto, foram definidas para a análise das entrevistas, as seguintes categorias temáticas que apresentaram uma maior relevância para o contexto pesquisado: carreira: questões 1 e 2; impacto pessoal: questões: 3, 4, 5, 6, 14, 15, 16 e 17; impacto social: questões 7, 8, 9 e 10; e impacto familiar: questões 11, 12 e 13.

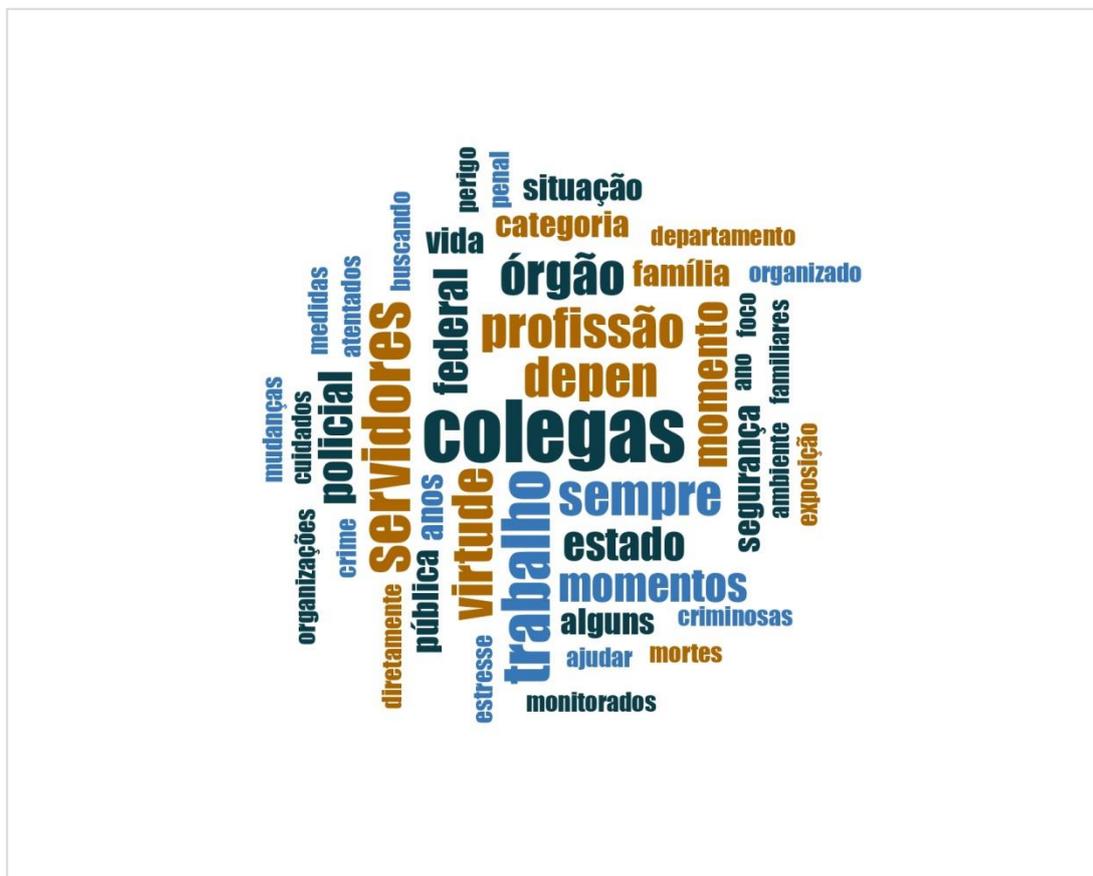
Na terceira etapa de tratamento dos resultados, os mesmos foram organizados pelas categorias relacionadas as questões, e posteriormente foi realizada uma discussão dos resultados encontrados com base em trabalhos publicados na literatura científica, que obtiveram resultados similares sobre a temática abordada nesta pesquisa.

#### 4.4.2.6 NUVEM DE PALAVRAS

A nuvem de palavras se volta para a identificação das palavras mais utilizadas em um determinado texto ou outro objeto de estudo, como forma de possibilitar maior compreensão das respostas, apontar repetições e indicar a sua importância. Assim, a elaboração de nuvem de palavras é de relevância porque permite indicar as expressões mais utilizadas para trabalhar o tema a qual se referiam.

A Figura 19 representa as expressões mais utilizadas pelas respostas fornecidas nas entrevistas voltadas para a descoberta do estresse operacional e organizacional no Sistema Penitenciário Federal. A nuvem de palavras foi elaborada pelo *software* NVivo segundo as 100 expressões mais usuais das respostas e que aproveitam mais de 3 caracteres. Dessa maneira, a Figura 19 compreende as 43 palavras mais habituais, eliminando-se 57 palavras que obtiveram menor número de frequência.

Figura 19. Nuvem de palavras das entrevistas realizadas na 2ª etapa



Fonte: Nvivo.

As palavras mais utilizadas nas respostas da entrevista foram “colegas”, “trabalho”, “servidores”, “sempre”, “depen”, “profissão”, “órgão” e “virtude”. Outras palavras também populares são “estado”, “momentos”, “momento” e “policial”. Considerando que as respostas se voltavam a fornecer informações sobre a vivência dos servidores diante de homicídios e suicídios de colegas de trabalho em outras Unidades Penais Federais, as palavras mais frequentes se referem ao trabalho e os demais servidores.

Portanto, as palavras mais frequentes dizem respeito aos seus servidores e ao exercício de sua profissão. A seguir, é possível conferir as principais respostas formuladas para as perguntas da entrevista com os servidores vinculados às lotações penais anteriores sobre o estresse enfrentado em seu trabalho.

#### 4.4.2.7 RESULTADOS

A primeira e a segunda questões eram voltadas para analisar aspectos da carreira profissional do policial penal federal. Dessa forma, a primeira questão investigava como os participantes consideravam ser um policial penal federal, na qual as contribuições elucidam que os entrevistados sentem satisfação e orgulho ao exercer a profissão, entretanto, convivem diariamente com os riscos de seu trabalho dentro e fora do sistema carcerário, como pode ser observada nas falas dos participantes (Agente 1): “Encaro a profissão com muito respeito e tento fazer sempre o melhor para cumprir as obrigações que o cargo impõe. Ser policial penal é gratificante e ao mesmo tempo desafiador diante dos perigos que a profissão tem”; (Agente 6) e (Agente 8):

A PPF hoje é muito diferente do que era anos atrás. Hoje é uma profissão que contribui diretamente com a segurança pública brasileira. Saber que o nosso trabalho não é inócua traz a satisfação e o orgulho de pertencer a uma categoria relevante dentro da política pública nacional, no entanto, o que se espera é um efetivo reconhecimento da categoria. No entanto, é uma profissão de risco. Isso acarreta estresse e preocupação pessoal. A PPF hoje está combatendo diretamente as grandes organizações criminosas do país. Assim sendo, não tem como levar uma vida totalmente despreocupada. (Agente 6).

Ser policial penal federal é viver os dois lados da moeda intensamente. Há momentos em que agradecemos a estabilidade proporcionada pelo serviço público, e noutros a instabilidade pelo risco pela qual vivemos o nosso dia-a-dia. Momentos estes, em que somos obrigados a viver “escondidos” em virtude do desempenho do nosso cargo. Somos visados e já fomos literalmente “caçados/monitorados” simplesmente porque cumprimos as obrigações/deveres que aceitamos no momento da nossa posse. (Agente 8).

A segunda questão buscou compreender qual era a percepção dos entrevistados sobre o DEPEN antes de ingressar nele, e como está a sua assimilação da instituição atualmente. A partir das respostas apuradas, foi possível verificar que os entrevistados relatam que quase não tinha conhecimento sobre o DEPEN, e que atualmente o enxergam como um órgão de suma importância para a segurança pública: “Não conhecia o DEPEN antes de ingressar. Como sou do primeiro concurso foi algo novo. Hoje vejo o Órgão com um grande potencial de entregar muito mais à população em termos de segurança pública” (Agente 1); “Antes de ingressar no DEPEN simplesmente não possuía a mínima noção do que era esse Departamento. Hoje, após mais de 14 anos laborando nele, vejo que é de suma importância para políticas penais

nacionais.” (Agente 9) e (Agente 10):

[...] não sabia o que era o DEPEN antes de entrar no órgão. Hoje vejo uma instituição que apesar de muitos percalços e péssimas gestões, avançou muito ao longo dos anos, se antes os servidores do DEPEN sequer faziam uma simples escolta sem que houvesse um policial federal chefiando a equipe, hoje, com a maturidade do órgão e a excelência do trabalho desenvolvido pelo corpo de servidores, percebo claramente que gozamos de grande credibilidade frente à outras instituições. Graças a criação do Sistema Penitenciário Federal, o DEPEN deixou de ser um órgão ocupado por ‘alienígenas’ e passou a ser composto por servidores de carreira, sendo este o motivo do avanço observado ao longo dos anos. Vejo o DEPEN/Polícia Penal Federal com um futuro promissor. (Agente 10).

As questões terceira, quarta, quinta e sexta eram voltadas para o impacto pessoal da profissão na vida dos entrevistados, onde a terceira questão buscou identificar na opinião dos entrevistados, se trabalhar no DEPEN trouxe alguma mudança em seu comportamento no dia-a-dia. Dentro deste contexto, cabe apontar a fala dos participantes (Agente 5): “Sim, claro. Evito sentar de costas para as pessoas e para as saídas dos estabelecimentos”; do Agente 3, “Trouxe diversas mudanças. Em geral cautelas com exposição mínima sobre a vida profissional, cuidados relativos à rotina e segurança pessoal, de familiares e pessoas do convívio. Tais cuidados aumentaram após atentados e execuções de colegas” e (Agente 6):

Sim, trouxe algumas. O fato de recentemente e atualmente os líderes das OrCrim (organizações criminosas) estarem sendo privados de seus comandos, às demais lideranças trouxeram represálias à categoria como homicídios de agentes em razão da função exercida (PPF). Tais atentados sempre são possíveis de que aconteçam novamente. Assim, as rotinas fora do trabalho, exposição pública (redes sociais, por exemplo) e um estado de vigilância constante são exemplos de mudanças de comportamento visíveis. (Agente 6).

A quarta questão tinha como intuito saber se os entrevistados alguma vez omitiram a sua profissão, e por qual motivo, onde foi obtida uma resposta afirmativa de todos os entrevistados, como medida de segurança e proteção pessoal e de seus familiares.

A quinta questão tratava da mudança de residência do entrevistado por conta da profissão, ou se o mesmo conhecia algum colega que passou por essa situação. Neste quesito, na fala do entrevistado (Agente 8) chamou a atenção pela riqueza de detalhes, além de citar a desvalorização profissional:

Eu mudei de estado em virtude de questões familiares, mas conheci vários colegas que mudaram de estado e de casa em virtude da profissão. Infelizmente estava em Catanduvas-PR na época das mortes dos nossos colegas. Vários colegas foram monitorados e acompanhados no seu dia-a-dia. Vários tiveram que abandonar as suas casas, vender seus carros. Muitos se afastaram do serviço até hoje em virtude disso. Estávamos tendo nossa Pearl Harbor da vida real. Nunca imaginamos o nível de acompanhamento pela qual sofremos pelo crime organizado. E para piorar, o nosso Órgão foi omissivo e nada fez naquele momento para nos ajudar. Todos colegas tiveram que arcar com o custo das suas atribuições, enquanto o Estado nada fez para nos ajudar. A desvalorização profissional é algo permanente para os servidores deste Órgão e até hoje vivemos de promessas frustradas ano após ano. Porém, os traumas permanecem para muitos servidores, o que potencializa os afastamentos médicos em virtude do perigo real diária que a profissão ocasiona. (Agente 8).

A sexta questão era voltada para compreender se os entrevistados se sentiam mais seguros no trabalho ou fora dele, tendo respostas várias sobre o questionamento: (Agente 5): “No trabalho. Fora dele sinto que estou mais vulnerável”; (Agente 6): “Fora dele”; (Agente 7): “Eu me sinto mais seguro fora do local de trabalho”, e a fala do participante (Agente 8) que não se sente seguro no trabalho e nem fora dele:

Infelizmente não tenho segurança nem dentro e nem fora do trabalho. O que difere é o potencial do perigo familiar. Por exemplo: qualquer problema no trabalho me atingiria apenas. Meu foco e preocupação recai na minha família e quando estou no trabalho foco apenas em mim. (Agente 8).

A sétima, oitava, nona e décima questões buscavam compreender aspectos/impactos da vida social dos entrevistados, como a reação dos amigos a decisão de se tornar policial penal federal, as mudanças trazidas ao assumir a função no círculo social, rotina com amigos e familiares e se eles eram capazes de relaxar em situações sociais. Dentre as respostas, cabe citar as que se destacaram: “Meus familiares acharam que era um desperdício de estudo e talento. Meus amigos acharam legal” (Agente 5); “Sim. Após me tornar PPF o círculo de amizades mudou em razão da mudança de estado e de cidade” (Agente 2); “Classifico minha rotina como sendo normal” (Agente 10); e (Agente 6):

Um relaxamento completo não é possível. Temos históricos de colegas mortos em ambientes comerciais, ao buscarem filhos na escola, etc. Então a vigilância no ambiente que estou frequentando está sempre ativa, buscando lugares menos expostos e prestando atenção no ambiente. (Agente 6).

Já as questões décima primeira, décima segunda e décima terceira eram voltadas para compreender aspectos do convívio/impacto familiar dos entrevistados, e no que se refere a represálias e a segurança. Neste contexto, os entrevistados ressaltaram que a maioria de seus familiares não se adaptaram a passar férias, ocasiões especiais e noites sozinhas, conforme exposto na fala do (Agente 7): “Não. Infelizmente, os meus familiares não se adaptaram; mas entenderam os motivos”; e (Agente 5): “Durante muito, mais muito tempo, essa situação de viver longe de casa foi muito difícil para minha mulher. Não sei como ela não se separou de mim nesse tempo.”

Sobre o medo de sofrer represálias e o medo inerente a profissão, as falas a seguir ajudam a compreender o contexto que as famílias de policiais penais federais vivem: “Como disse, como a minha família é de policiais, sempre há a preocupação; mas não chega a ser um temor” (Agente 1); “Enfrentamos esse medo com muita união e pensamento positivo” (Agente 7); e “Atualmente, o medo é menor, pois mudei para o DF e sensação de segurança é maior” (Agente 4).

Como complemento das questões, terceira, quarta, quinta e sexta, as questões décima quarta, décima quinta, décima sexta e décima sétima foram construídas com o objetivo de avaliar os impactos da profissão na vida pessoal dos entrevistados.

A décima quarta questão tinha como objetivo saber dos entrevistados se houve a ocorrência de algum evento que os tenha afetado nesses anos de trabalho no DEPEN. Dessa forma, foi possível observar que a grande maioria relata eventos envolvendo homicídios e suicídios de colegas, conforme expresso nas seguintes falas: (Agente 1) “O homicídio do colega Belarmino, que aconteceu quando ele estava em missão e hospedado em minha casa, em Cascavel”; (Agente 3) “Duas execuções de colegas próximos, pelo crime organizado em um curto período de tempo”; “Foram os assassinatos de dois amigos de trabalho pelo crime organizado” (Agente 7); “Suicídio de colegas e atentados de uma facção criminosa que resultaram em mortes” (Agente 9); e “Quando assassinaram os colegas. Naquele momento me senti um animal selvagem que podia ser abatido por “um caçador invisível” qualquer momento; pois o crime organizado é covarde e procuram sempre a facilidade de alguns servidores”. (Agente 8).

Na décima quinta e décima sexta questão, procuraram verificar se esse evento havia resultado em algum transtorno de estresse agudo ou transtorno de estresse pós-traumático, e se

havia afetado o bem-estar geral do entrevistado e de sua família. Neste sentido, a fala do participante (Agente 8) se destacou entre a fala dos demais entrevistados:

Vejo cada servidor como um soldado. Alguns voltam com marcas visíveis e outros não. Muitos demonstram seus transtornos e outros necessitam serem “estartados” por eventos posteriores para tal situação vir à tona. No meu caso, creio que foi algo momentâneo. Fiquei alguns meses chocado, mas nunca deixei de trabalhar. Creio que cada pessoa cicatriza essa situação com tempo e outras não conseguem. Sei que no DEPEN há diversas pessoas que ainda sofrem com tal situação, principalmente os colegas que tiveram mortes em suas lotações.

Nos momentos de crise, sempre atinge o meu bem-estar e da minha família com certeza. Infelizmente isso é algo que faz parte do nosso cotidiano, mas que tentamos amenizar na medida do possível. (Agente 8).

E a décima sétima questão solicitava aos participantes se os mesmos possuíam mais alguma coisa a acrescentar na entrevista. Dentre as respostas apresentadas tiveram destaque as relacionadas com a necessidade do DEPEN em implementar medidas para o enfrentamento do estresse ocasionado na profissional dos policiais penais federais. Nesta perspectiva, as seguintes falas traduzem o resultado apresentado para a décima sétima questão: “Nosso Órgão sempre foi mais preocupado com o preso do que com os seus funcionários” (Agente 5); e “Gostaria de reforçar a necessidade de que o Departamento desenvolva medidas que ajudem os policiais a enfrentar o estresse operacional e organizacional. Estas medidas serão benéficas tanto para o policial como para o Departamento” (Agente 1).

Sim. Eu gostaria de dizer que a profissão de policial é muito estressante, e que uma das formas de tentar diminuir esse problema é aproveitar a sua folga com momentos de lazer com sua família e buscando sempre um equilíbrio espiritual e emocional. (Agente 7).

Diante dos resultados apresentados cabe considerar inicialmente que o trabalho faz parte da vida do ser humano. Busca-se através dele realizações no âmbito profissional e pessoal. Pensar o trabalho vai muito além da descrição e análise das tarefas, pois também envolve a compreensão de que o mesmo traz mudanças físicas e psíquicas ao sujeito inserido no ambiente laboral, podendo influenciá-lo de maneira positiva ou negativa.

Assim, buscar conhecer quais são os fatores que geram mudanças significativas na vida do trabalhador é de suma importância para o reconhecimento de impactos gerados em determinadas profissões. Em alguns casos, o sujeito depois de exercer determinado trabalho por um longo período tende a se tornar fisicamente e psicologicamente esgotado.

Como fatores de risco para a saúde mental torna-se importante enfatizar as variáveis psicológicas que se relacionam intimamente com o contexto social e as condições em que as tarefas são desempenhadas nos locais de trabalho. Estas vão desde a cobrança excessiva por metas e prazos às relações interpessoais dentro do ambiente organizacional. O medo de perder o emprego, o estresse, a insatisfação, a sobrecarga de tarefas, a redução de tempo para o lazer, conflitos pessoais e sociais são alguns fatores que levam a predisposição para o desenvolvimento das doenças mentais (Silva, Bernardo & Souza, 2016).

É cada vez mais comum que os trabalhadores enxerguem o trabalho como algo penoso, tornando-se praticamente impossível alterar os aspectos que contribuem para o seu adoecimento (Silva *et al.*, 2016).

Para Franco *et al.* (2010)., as práticas de enfrentamento da precarização social do trabalho são de grande relevância e necessitam ser fortalecidas, pois representam uma necessidade em defesa da vida, sendo exercidas por diferentes agentes sociais, como o sindicato dos trabalhadores, universidades, o Estado, dentre outros órgãos.

Dentro deste contexto cabe considerar que a precarização do trabalho se apresenta como uma construção histórica que pode ser modificada. Portanto, os adoecimentos e acidentes relacionados ao trabalho também podem ser evitados, embora a sua prevenção envolva inúmeros níveis de complexidade (Franco *et al.*, 2010).

As consequências da precarização do trabalho refletem em todos os trabalhadores, causando conflitos em suas vidas profissionais, fragmentando os laços de amizade, e que quando não resolvidas acabam entrando em conflito com sua vida particular. Quando ocorre o suicídio no ambiente laboral, o mesmo traz consequências relacionadas ao aumento da vulnerabilidade dos colegas, além de ocasionar sequelas à distância, principalmente nos filhos e em toda a família do trabalhador que se foi (Venco & Barreto, 2014).

Assim, dentro da perspectiva da prevenção do suicídio, Cortez, Veigab, Gomideb & Souza (2019) citam a necessidade de realização de avaliações psicológicas dos quadros mais proeminentes, com a aplicação de escalas de ideação suicida e monitoramento da história clínica do trabalhador através de exames periódicos que podem facilitar o rastreamento e o encaminhamento da demanda aos dispositivos de saúde específicos. Já no contexto organizacional, as ações envolvem os indicadores de clima organizacional, que podem ser úteis para aprender a percepção dos trabalhadores sobre a organização e otimizar as práticas de

gestão, para torná-las um mecanismo institucional capaz de promover saúde e prevenir as ocorrências de suicídio no trabalho.

Os autores Silva *et al.* (2016) ressaltam que o trabalho contemporâneo se encontra marcado pela flexibilização e precarização social, que repercutem de maneira negativa na subjetividade do trabalhador. A precarização no mundo do trabalho se caracteriza devido aos ritmos intensos e o aumento da competitividade, falhas na prevenção e diluição das responsabilidades relacionadas aos acidentes de trabalho, falta de reconhecimento, motivação e valorização social, assédios, fragilização dos vínculos trabalhistas, dentre outras inúmeras características que podem refletir na saúde física e mental do trabalhador.

O trabalho em sua função de regulador social é de suma importância para a subjetividade humana, contribuindo para a manutenção da vida do indivíduo. Assim, torna-se necessário considerar que as condições do ambiente de trabalho e as relações interpessoais entre os trabalhadores influenciam diretamente na qualidade de vida.

De acordo com Titto & Nardi (2008), ao abordar a temática de saúde mental e trabalho, lidam com um fato que se encontra inserido na rotina das pessoas, enraizado nos sujeitos. Estudar saúde mental e trabalho envolve questão que se encontra inserida no cotidiano dos trabalhadores, presente em sua trajetória e cristalizada em seu modo de ser. Assim, o olhar acadêmico e a produção do conhecimento científico têm como objetivo a busca de práticas efetivas que possam se fazer presentes na melhoria das condições de trabalho e em estabelecimentos de políticas públicas para aqueles trabalhadores afastados por adoecimento.

A específica atividade policial pode desenvolver vários sentimentos negativos. Os policiais podem ter esse sentimento de frustração pelo fato do resultado do seu trabalho não depender diretamente, e exclusivamente, de si (Mayer, 2006).

O estudo realizado por Beaklini (2004) chama a atenção para possíveis riscos de adoecimento do trabalhador policial, ao apontar para as relações conflituosas entre chefias e subordinados, conflitos políticos, entraves burocráticos na relação com outros órgãos, baixa ou ausência de motivação em função do ambiente organizacional, falta de políticas internas de atenção à saúde do policial e indicações de que o adoecimento na categoria está particularmente relacionado não às atribuições policiais em si, mas para as relações cotidianas em seu contexto organizacional.

O ambiente laboral dos policiais expõe esses profissionais a muitos fatores estressores, e isso predispõe à morbidade para doenças psicoemocionais. Este cenário é agravado pela

exposição constante à violência e aos riscos inerentes ao seu trabalho, que exige do policial, competência para respostas céleres (Purba & Demou, 2019).

Dessa forma, é possível pressupor que a atividade desempenhada interfere em sua vida particular, tendo-se em conta que o rigor da profissão e a exposição à violência moldam sua forma de se correlacionar com os seus familiares e com as outras pessoas. Essa influência vai além dos relacionamentos, passando a nortear o caráter do profissional, dessa forma, exibindo-se a dimensão que a profissão pode ter na vida do policial. Em síntese, o crescimento da violência e a fragilização das condições de trabalho provocam angústia e padecimento no policial. Por outro lado, as cobranças oriundas da instituição e da comunidade tendem a agravar o sofrimento psíquico (Oliveira & Faiman, 2019).

O contato direto ou indireto dos policiais com eventos violentos que resultam em morte ou ameaça dela, lesão grave e violação sexual, acarretam vivências traumáticas para os envolvidos, que, por sua vez, podem desencadear diversos adoecimentos psicoemocionais e outras condições, sobretudo o transtorno de estresse pós-traumático, depressão, abuso de substâncias, problemas sociais, frustração com o trabalho e aumento da procura por serviços médicos (Fragkaki, Thomaes & Sijbrandij, 2016).

De acordo com Acquadro, Zedda & Varetto (2018), o sofrimento psicoemocional a que os policiais vivenciam repercute diretamente em sua saúde física, gerando conseqüentemente distúrbios do sono, doenças cardíacas, disfunções intestinais, além de ansiedade, ataques de pânico e depressão, afetando diretamente sua qualidade de vida, bem como seus relacionamentos pessoais, podendo acarretar inclusive abuso de substâncias e isolamento social.

Em síntese, há que se considerar que a carreira de polícia implica dedicação exclusiva, extensas horas de trabalho, plantões noturnos, estado de estresse e pressão constantes. Ademais, policiais são agentes designados para promoção de uma cultura de paz – mesmo não parecendo. Assim, o uso de álcool e tabaco entre policiais indica a urgência de ações assertivas contra este arsenal químico que causa dependência e deteriora gradativamente as pessoas, como também minimizar a dependência e garantir a segurança do indivíduo e das pessoas ao seu redor (Costa *et al.*, 2015).

#### 4.4.3 3ª ENTREVISTA - ENTREVISTAS COGEP

##### 4.4.3.1 MÉTODO

As análises das entrevistas piloto foram realizadas utilizando a técnica de análise de conteúdo categorial-temática proposta por Bardin (2011), e as categorias foram criadas de forma dedutiva a partir da teoria da escala MOW. Neste sentido, cabe ainda considerar que a análise de conteúdo de Bardin (2011), designa e caracteriza a análise por um conjunto de instrumentos sutis que se aplicam a discursos diversificados, que tem como objetivo compreender características ou modelos que estão por trás dos fragmentos de mensagens.

##### 4.4.3.2 PARTICIPANTES

As entrevistas individuais aconteceram no meses de agosto e setembro de 2021, e contou com a participação de 05 entrevistados que trabalham na Coordenação de Gestão de Pessoas (COGEP) e no Serviço de Gestão de Pessoal (SEGEP), subordinados à Diretoria-Executiva do Departamento Penitenciário Nacional que são responsáveis por coordenar a execução das atividades relacionadas à área de gestão de pessoas e legislação de pessoal no âmbito do referido órgão. Foram realizadas três entrevistas individuais via *Google Meet* e duas entrevistas presenciais orientadas por um questionário de dez perguntas, nas quais os entrevistados puderam falar sobre o tema.

As entrevistas foram agendadas previamente e obedeceram à disponibilidade dos entrevistados, com duração aproximada de 40 minutos cada, sendo os conteúdos transcritos na sua íntegra no decorrer das entrevistas, com o intuito de que não houvesse perda de informações relevantes.

Cabe ainda apontar que a referida entrevista teve como objetivo aprofundar o conhecimento sobre a Intenção de Rotatividade por meio da perspectiva dos servidores que atuam na COGEP e no Serviço de Gestão de Pessoal (SEGEP) das Unidades Penais Federais, além de obter uma visão integrada e analisar quais são os fatores que contribuem para rotatividade do policial penal federal.

#### 4.4.3.3 INSTRUMENTO

Em seguida, procedeu-se uma leitura detalhada de todo o material, para dar destaque ao conteúdo evocado que respondia de forma mais direta às perguntas iniciais da pesquisa. Foram feitas as seguintes perguntas: Na pesquisa realizada identificou-se que quase metade dos respondentes têm intenção de sair do DEPEN. Em sua opinião, por que isso acontece? / Em sua opinião, quais os fatores que levam os policiais penais federais a quererem sair do DEPEN? / Quais são as importâncias de ter uma estratégia de retenção de policiais penais federais no DEPEN? / Diante dos resultados encontrados na pesquisa realizada, como a retenção de talentos pode ser melhorada no DEPEN? E quais estratégias são utilizadas atualmente? / Em sua opinião, o que os policiais penais federais com a intenção de sair do DEPEN procuram em um novo emprego que não encontram no DEPEN? / Como você acha que o clima organizacional pode influenciar na Intenção de Rotatividade no DEPEN? / Como você acha que a cultura organizacional do DEPEN pode influenciar na Intenção de Rotatividade? / Você acha que as relações com a liderança e comunicação interna podem influenciar na Intenção de Rotatividade? / Se você pudesse apresentar a(s) sua(s) sugestão(ões) para os gestores do DEPEN como um todo, qual(is) seria(m)? / Há algo que você gostaria de acrescentar?

#### 4.4.3.4 PROCEDIMENTO DE COLETA DE DADOS E CUIDADOS ÉTICOS

Antes de iniciar a análise das questões respondidas pelos participantes, cabe ressaltar que por motivo de sigilo e preservação da identidade dos participantes, bem como possíveis análises e coletas de dados não passíveis de serem divulgados a terceiros, utilizou-se neste presente estudo, a denominação de RH (RH) juntamente com um numeral para diferenciá-los. As entrevistas foram realizadas individualmente com cada participante, de acordo com sua disponibilidade de horário e teve duração aproximada de 40 minutos. Os participantes colaboraram com a pesquisa de maneira voluntária e foram informados de que poderiam interromper sua participação a qualquer momento, caso desejassem.

#### 4.4.3.5 PROCEDIMENTO DE ANÁLISE DE DADOS

A análise de conteúdo é feita por meio de procedimentos sistemáticos envolvendo três etapas: a pré-análise, a exploração do material e o tratamento dos resultados (Bardin, 2011). Dessa forma, na etapa de pré-análise, foi realizada uma leitura flutuante do material para uma melhor compreensão das questões, seleção das entrevistas que foram coletadas para análise (a posteriori) e preparação do material para análise.

Na segunda etapa de exploração do material, foi realizada a codificação e categorização do material. Na codificação ocorre o recorte das unidades de registro e de contexto, que podem ser palavra, tema, objeto ou referente ao personagem, acontecimento ou documento. Neste sentido, as unidades de contexto selecionadas foram: estresse operacional e organizacional que afetam o policial penal federal em sua folga e as consequências em seu ambiente familiar, vida afetiva e social. Também foram realizados nesta fase o recorte de trechos com base nas unidades de contexto e assuntos em comum, e posteriormente foram criadas categorias e subcategorias.

Para tanto, foram definidas para a análise das entrevistas, as seguintes categorias temáticas que apresentaram uma maior relevância para o contexto a ser investigado: carreira: questões 2 e 5; Intenção de Rotatividade: questões: 1 e 8; e satisfação com o trabalho: questões 3, 4, 6, 7. As questões 9 e 10 eram voltadas para saber se os entrevistados gostariam de sugerir ou acrescentar alguma informação para a entrevista. Na terceira etapa de tratamento dos resultados, os mesmos foram organizados pelas categorias relacionadas às questões, e posteriormente, foram analisados.

#### 4.4.3.6 NUVEM DE PALAVRAS

A nuvem de palavras se refere as palavras mais frequentes verificadas em um texto com a finalidade de distinguir as expressões mais usuais e assimilar o seu conteúdo de forma mais apropriada. Assim, serve para destacar as principais palavras encontradas em um texto segundo a maior utilização por aqueles que a utilizaram.

A Figura 20 concentra as palavras mais habituais utilizadas na entrevista realizada com servidores vinculados à COGEP e SEGEP a fim de compreender a Intenção de Rotatividade dos policiais penais federais. Por intermédio do *software* NVivo, foram selecionadas as 100 palavras mais usuais com três ou mais caracteres. A Figura 20 consta a nuvem de palavras com



#### 4.4.3.7 RESULTADOS

A segunda questão buscou descobrir quais os fatores que levam os policiais penais federais a quererem sair do DEPEN. Entre as respostas, a formulada pelo (RH 4) ilustrou de forma mais completa a respeito das percepções destes profissionais a respeito de sua carreira:

Acredito que a desmotivação com a carreira, principalmente por não ser uma carreira que o estado tem como prioridade. A própria falta de perspectiva de crescimento profissional faz com que muitos não vejam melhora na carreira. O outro ponto que, a meu ver, é de extrema importância, é a dificuldade de demonstrar o orgulho que tem da carreira abertamente, como os policiais federais ou policiais rodoviários federais fazem. Isso se deve a questão de segurança pessoal, sempre estamos tentando esconder o máximo das facções criminosas para não sermos vítimas de atentados. A falta de comprometimento dos nossos gestores, os de fora, influencia muito nessa intenção de sair; porque, os servidores não enxergam uma preocupação com a carreira e muito menos com os servidores. Os servidores não veem nenhum tipo de planejamento ou projeto que possa fazê-lo evoluir profissionalmente; com isso, se ele quer evoluir profissionalmente, terá que procurar outro emprego. (RH 4).

A quinta questão era voltada para saber de acordo com a opinião dos entrevistados, o que os policiais penais federais que possuem intenção de sair do DEPEN procuram em um novo emprego que não encontram no DEPEN. Como respostas cabe destacar as falas dos participantes (RH 1): “Além de uma estrutura institucional mais madura e assimilada, procuram muitas vezes atividades profissionais que se enquadram melhor com o perfil”; (RH 3): “Procuram uma maior remuneração, realizar uma atividade mais dinâmica e com mais atribuições, uma maior possibilidade de retorno para seu estado de origem e mais reconhecimento”, e (RH 4):

Acho que principalmente um melhor local de trabalho, com uma remuneração mais justa pela função que exerce. Acredito que a motivação de fazer parte de uma instituição que é bem vista pela sociedade. Eu, por exemplo, procuro um lugar que tenha uma melhor gestão, uma verdadeira gestão profissional que procura e busca a evolução da instituição, não uma gestão que trata até de forma amadora algumas situações e dependendo das circunstâncias de cada caso concreto levar para o lado pessoal. (RH 4).

Já a primeira e a oitava questões procuram elucidar a categoria Intenção de Rotatividade, onde, na pesquisa realizada, foi identificado que quase metade dos respondentes possui intenção de sair do DEPEN. Dessa forma, foi solicitado aos participantes que apresentassem sua opinião sobre o motivo deste resultado, a fim de que seja possível maior compreensão de seus anseios

e decepções. Acerca das respostas, destacam-se as seguintes: (RH 5) “Acredito que estes servidores buscam condições melhores de trabalho, carreira com reconhecimento social e com remuneração adequada à responsabilidade ou risco que suportam”, e (RH 4):

O que eu mais ouço é sobre a falta de investimento na carreira como um todo, e a busca por uma melhor remuneração é o ponto chave disso tudo. Um outro ponto que não podemos nos esquecer é a própria profissão em si, uma profissão que o próprio governo esconde, não divulga. É uma profissão que não é valorizada na sociedade. Um fator importante que influencia muito nessa intenção de sair, é a vontade de querer volta para o estado de origem; porque, viver longe dos familiares pesa muito. Então, a única alternativa é estudar para passar em outro concurso que possibilite o retorno para o estado de origem. (RH 4).

Sobre como as relações com a liderança e a comunicação interna podem influenciar na intenção da rotatividade, o entrevistado (RH 5) aponta que a correlação é mantida por diferentes fatores, como: “reconhecimento social; reconhecimento e valorização de seu trabalho; melhores condições de jornada de trabalho; melhores condições de remuneração; um setor de Saúde e Qualidade de Vida no Trabalho que realmente funcione e gestores realmente capacitados”. O participante (RH 4) também foca no quesito remuneração ao dissertar:

Acho que principalmente um melhor local de trabalho, com uma remuneração mais justa pela função que exerce. Acredito que a motivação de fazer parte de uma instituição que é bem vista pela sociedade. Eu, por exemplo, procuro um lugar que tenha uma melhor gestão, uma verdadeira gestão profissional que procura e busca a evolução da instituição, não uma gestão que trata até de forma amadora algumas situações e dependendo das circunstâncias de cada caso concreto levar para o lado pessoal.

A terceira, quarta, sexta e sétima questões buscaram compreender a satisfação para o trabalho sob o ponto de vista dos entrevistados. De acordo com as respostas apuradas, foi possível verificar que os entrevistados relatam que a satisfação para o trabalho relaciona-se com as estratégias de retenção de talentos, consoante o entendimento manifestado pelos servidores abaixo:

Quando você perde um servidor, não é simplesmente mais um que se foi; mas, há uma perda da memória institucional. E com elas vão toda a sua experiência e expertise que ajudaria na evolução da própria carreira. Temos o entendimento que os servidores evoluem e se aprimoram com o passar do tempo, a sua saída é uma perda enorme para organização. Imagina a perda institucional que é quando servidores que são especialistas em determinadas áreas vão embora? Fora a perda financeira que é fazer um curso de

formação e preparar esse profissional para depois sair; por isso, é importante ter uma estratégia de retenção. (RH 4).

Bom, já informo que inexistem estratégias para retenção de talentos no Depen. Em relação a melhoria e implementação de políticas de retenção de talentos, deve-se buscar, inicialmente, capacitar a alta gestão, para que compreendam a necessidade e importância do tema; não adianta a área técnica (gestão de pessoas) propor mudanças, pois não há mudança de baixo pra cima, mas sim, de cima para baixo. (RH 5).

E após a sensibilização dos gestores, deve-se buscar implementar políticas de desenvolvimento humano organizacional. Elaborar critérios para recrutamento e seleção internos; critérios para ocupação de cargos e funções; pensar e desenvolver estrutura para cargos técnicos (não gerenciais, carreira em Y); critérios para promoção e desenvolvimento baseados em metas, reconhecimento, sem focar em antiguidade; capacitação contínua; trilhas de aprendizagem baseadas em competências; clima e cultura organizacional; propostas de fortalecimento institucional que envolvam melhorias para a carreira, como jornada de trabalho, remuneração, aposentadoria; enfim, existe um universo de ações a serem exploradas. (RH 5).

Já o clima e a cultura organizacional são explicitados nas falas dos entrevistados (RH 1) “O clima organizacional influencia de forma direta a rotatividade em qualquer instituição, pois sem um bom ambiente de trabalho é difícil manter servidores motivados”, (RH 4) e (RH 5):

Influencia totalmente. Pelo que conheço não há um bom clima organizacional nas equipes no DEPEN. Existem muitos servidores com problemas psicológicos que levam para os locais de trabalho os seus problemas, o que faz adoecer os demais. E como ele já está doente não consegue permanecer num setor, fica saltando de setor em setor, o que causa problemas para os demais. Por quê? Porque não temos um programa para tratar ou encaminhar servidores com problemas de saúde mental. (RH 4).

O clima organizacional acaba sendo o espelho da cultura organizacional. A cultura de uma organização pode ser expressa por meio dos valores essenciais àquela organização, hábitos da alta gestão, políticas do departamento. Por meio de uma cultura sólida, coesa e integrada aos anseios da sociedade e de seus componentes, é possível influenciar o estado motivacional daqueles que compõem a organização, apresentando um bom ambiente de trabalho, engajamento entre as equipes e consequentemente alcançando resultados. E volto a repetir: os servidores satisfeitos não buscam novos ambientes de trabalho. (RH 5).

Já a questão 9 e 10 tinham como intuito ser um espaço reservado para que os entrevistados pudessem dar sugestões aos gestores do DEPEN ou acrescentar alguma informação de forma livre na entrevista. Dentre as informações coletadas, como sugestões destacam-se:

Traçar estratégias de engajamento e pertencimento, utilizando-se da comunicação interna, para motivar o servidor a continuar buscando crescimento para a carreira e realizando o trabalho de uma carreira singular com a potência que representa. Buscar meios de valorização de servidores, tais como: rotatividade de cargos e funções; processos seletivos para remoção; e rotatividades internas de posto de trabalho, para evitar a sensação de estagnação da rotina. (RH 2).

Buscar valorizar os servidores financeiramente; dar segurança jurídica e qualidade institucional; trabalhar na identidade institucional; promover palestras motivacionais; estar mais presente na atividade-fim com os servidores que ficam na ponta; buscar adquirir para os servidores produtos de qualidade, exemplo: viaturas, uniformes, treinamentos e criar um núcleo de saúde ocupacional que realmente funcione. Infelizmente, os gestores andam distantes da equipe da ponta, precisa estreitar e ter mais interação entre as chefias e os subordinados. (RH 3).

Dentre as informações complementares, a que mais se destacou foi a fala do participante (RH 4) ao destacar pontes de melhoria para o DEPEN:

Em primeiro lugar, devemos criar um plano de gestão que englobe todo o DEPEN. Em segundo lugar, melhorar a comunicação interna e ter mais integração entre os setores, porque não sabemos dos projetos dos outros setores e se eles poderiam integrar com os nossos. Em terceiro lugar, a gestão se aproximar dos servidores. E por último, a capacitação dos gestores, eles têm que entender que não existe mais espaço para o “achismo”, ao contrário de alguns anos atrás que poderia dar certo, hoje não dá mais. Por isso, sempre seremos geridos por gestores externos. Inclusive, alguns dias atrás estava numa reunião que um gestor falava de políticas pública; mas, como ele falava desse assunto se não é capacitado e nem procura se capacitar? Realmente não perco tempo ouvindo isso. (RH 4).

Dessa forma, diante dos resultados apresentados na entrevista foi possível compreender por meio da perspectiva dos servidores do COGEP e SEGEP, a necessidade de estruturação da gestão de pessoas no DEPEN, que envolvam um plano de carreira, valorização dos servidores, capacitação dos gestores e líderes, ações voltadas para a qualidade de vida no trabalho, que consequentemente influenciam no clima e cultura organizacional, além de impactar de forma positiva na rotatividade.

## 5 DISCUSSÃO

### 5.1 SÍNTESE DOS RESULTADOS

O levantamento de informações documentais proporcionou inúmeras informações acerca dos afastamentos dos policiais penais federais junto ao DEPEN. Entre os dados coletados pelo sexo dos servidores, 79,89% são homens e 20,22% são mulheres, dos quais cerca de 55,64% são casados, 36,51% são solteiros, 6,84% são divorciados e 0,8% são separados.

Acerca da lotação na qual estão vinculados, cerca de 21,45% dos dados representam os servidores lotados na Penitenciária Federal em Catanduvas/PR, 19,85% das informações pertencem aos servidores presentes na Penitenciária Federal em Mossoró/RN, 17,35% dos materiais coletados se referem à Penitenciária Federal em Campo Grande/MS, 15,78% diz respeito à Penitenciária Federal em Porto Velho/RO e 10,76% correspondem à Penitenciária Federal em Brasília.

Sobre a quantidade de afastamentos por lotação, 21,45% dos afastamentos são atinentes à Penitenciária Federal em Catanduvas/PR, 19,85% se constituem dos servidores da Penitenciária Federal em Mossoró/RN, 17,53% dos afastamentos são concernentes à Penitenciária Federal em Campo Grande/MS, 15,78% dos afastamentos competem aos servidores da Penitenciária Federal em Porto Velho/RO, 13,53% são aludidos à Sede do DEPEN, 10,76% pertencem à Penitenciária Federal em Brasília e 1,09% dos servidores encontram-se aposentados.

No que corresponde a quantidade de policiais penais federais que obtiveram atestados médicos segundo o ano de admissão, os anos com maior número foram os anos de 2006, 2009, 2010 e 2017, que auferiram 397, 222, 236 e 281 atestados, respectivamente. Os dados possuem relação com os anos que houveram Concurso Público, pois que há maior presença de servidores neste período e a quantidade de atestado médico e afastamento concedido por problemas de saúde.

No que compreende ao número de dias de afastamento por ano, em 2018 os servidores ficaram 18.543 dias afastados, ao passo em que em 2017 foram 17.699 dias e em 2019, 17.104 dias. No total, os servidores ficaram 182.307 dias afastados, desde 2006, totalizando 15 anos de existência do Sistema Penitenciário Federal.

Acerca da quantidade de servidores afastados por ano de nascimento, as pessoas que mais se aproveitaram de afastamentos nasceram em 1983 (100 servidores afastados), 1980 (93 servidores afastados) e 1981 (92 servidores afastados). Aproximadamente 80% dos servidores que receberam atestados médicos ainda constam no quadro funcional do DEPEN, 19% foram exonerados e 1% foram aposentados.

Entre as 1.715 pessoas que já laboraram em benefício do Sistema Penitenciário Federal, cerca de 1.375 servidores já apresentaram atestado médico desde 2006, ano de criação da instituição. No que tange à escolaridade dos 1.715 servidores, 57% possuem Ensino Superior, 42% possuem Ensino Médio, 1% tem Ensino Superior Incompleto, 0,8% usufrue do título de Mestre e 0,2% de Doutor.

No que concerne à quantidade de afastamentos pelo período maior ou menor de 15 dias, 69% dos atestados médicos exigem período de afastamento superior a 15 dias e 31% se constituem de atestados médicos com prazo inferior a 15 dias. Desde a inauguração do Sistema Penitenciário Federal, foram apresentados cerca de 14.641 atestados médicos pelos seus servidores, sendo que os anos de ingresso que mais reuniram atestados médicos foram 2006, 2009 e 2010; e os profissionais que ingressaram nos anos de 2020, 2008, 2015 e 2016 exibiram a menor quantidade de atestados médicos.

Sobre a quantidade de dias de afastamento pelo ano de admissão, em 2006 os servidores que labutam no Sistema Penitenciário Federal ficaram 78.897 dias afastados. Logo após, estão os anos de 2010 e 2009, com 33.659 e 27.583 dias de afastamento em cada ano, consoante as admissões feitas nesses períodos respectivos. Em 2020, os servidores ficaram afastados por 38 dias, sendo este o ano com menor quantidade de dias de afastamento.

No que compreende as implicações financeiras acarretadas ao DEPEN em vista de 78.897 dias de afastamento dos seus servidores, pode-se analisar os dispêndios por diferentes jornadas de trabalho a partir do regime de expediente de 08 horas diárias (160 horas mensais) e regime de plantão — em que há meses com 7 plantões (168 horas mensais) ou 8 plantões (192 horas mensais) de 24 horas. Os valores, atualizados a partir do IPCA, correspondem atualmente a R\$ 108.387.407,77, para 8 horas diárias; R\$ 270.979.680,74, para regime de 24 horas e 8 plantões mensais; e R\$ 309.677.421,26, na jornada de 24 horas e 7 plantões mensais.

Em relação a rotatividade no Sistema Penitenciário Federal, nos anos de 2006, 2009, 2014 e 2017 houve a realização de Concursos Públicos para o provimento das vagas existentes nos períodos, que correspondem à inauguração de uma nova unidade prisional ou suprir as

necessidade na equipe de servidores dos estabelecimentos já existentes. Sabe-se que existem 1.600 vagas autorizadas para preenchimento no Sistema Penitenciário Federal, das quais apenas 1.285 vagas estão ocupadas, correspondendo a 80,31%.

Desde 2006, foram admitidos 1.715 servidores no DEPEN e o ano de 2006 foi o único que não se constatou evasão, enquanto que nos anos de 2009 a 2014, 264 servidores se desvincularam da organização. Os anos que mais houve diminuição no quadro de servidores foram 2010 e 2012, com 53 profissionais cada, 2014, com 58 servidores e 2016, com 51 servidores. O ano de 2019 foi o que mais se verificou servidores trabalhando nas Unidades Penais Federais e na Sede, com 1.311 servidores. Em 2021, haviam 1.285 servidores vinculados ao DEPEN.

As entrevistas piloto foram realizadas com 10 (dez) servidores vinculados às Unidades Penais Federais — situadas em Brasília/DF, Campo Grande/MS, Catanduvas/PR, Mossoró/RN — e na Sede do DEPEN. A amostra contribuiu dizendo que as razões para continuar na carreira de policial penal federal e se aposentar na profissão se referem à falta de oportunidade ou capacidade para ingressar na Polícia Federal ou na Polícia Rodoviária Federal, a estabilidade e o salário razoável. Também foi mencionada a possibilidade de exercer uma atividade laboral paralela e as chances de aposentadoria por menor período de trabalho.

Os entrevistados da investigação piloto apontaram como causas para o surgimento da Intenção de Rotatividade nos policiais penais federais as falhas da gestão, a perseguição realizada pelos gestores aos outros servidores, grupos de profissionais que recebem benefícios e proteção recíproca. Ademais, mencionam-se doenças psicológicas criadas pelo relacionamento com presos, ameaças de facções criminosas e a falta de reconhecimento social.

A satisfação dos policiais penais federais pelo trabalho desempenhado no Sistema Penitenciário Federal também foi constatado, sendo que a amostra apresentou que os servidores são comprometidos com a sua função diante do enorme risco a sua vida. Sobre a identidade dos servidores diante do seu trabalho no DEPEN, os entrevistados disseram acreditar que a maioria dos policiais penais federais gostam de sua função, principalmente diante das transformações ocorridas nos últimos anos sobre a profissão.

Sobre a entrevista realizada com 10 policiais penais federais, esta buscou identificar as condições que proporcionam estresse operacional e organizacional em sua folga e os resultados provocados por seu trabalho no ambiente familiar, vida afetiva e outros relacionamentos. Os

servidores teriam que ter passado por alguma situação de estresse ou intercorrência na lotação penal de origem para integrar a amostra.

Os entrevistados colaboraram ao dizer que possuem satisfação e orgulho em trabalhar no DEPEN, porém necessitam enfrentar os riscos e ameaças decorrentes de sua profissão. Informaram que não conseguem viver de forma totalmente despreocupada, em vista das ameaças e perigos que enfrentam em decorrência de sua profissão, mas simultaneamente o Concurso Público gera estabilidade e maior garantia de permanência em seu cargo.

Ainda, entendem que seus conhecimentos sobre o DEPEN evoluíram com o desenvolvimento do serviço público, compreendendo que o mesmo é essencial para a promoção da segurança pública. Também compartilharam que, a partir de sua inserção no Sistema Penitenciário Federal, seus comportamentos sociais sofreram grande mudança, como, por exemplo, menor exposição social, aumento da segurança própria e de familiares, isso se deve principalmente após a ocorrência de atentados a colegas de trabalho.

Ademais, informaram que já omitiram a informação de serem policiais penais federais como forma de segurança pessoal e dos integrantes de sua família. Os servidores ainda contribuíram dizendo que conhecem alguém que precisou mudar de residência em decorrência do trabalho ou que eles próprios verificaram tal necessidade, bem como as demais ações decorrentes, como a venda de sua casa ou automóvel. Há servidores que constataram o afastamento médico de policiais penais federais para tratamento de saúde como resultado dos atentados à vida de colegas de trabalho, sem que recebessem suporte psicológico ou de outra natureza da instituição.

Sobre a segurança identificada pelos policiais penais federais dentro e fora do trabalho, os servidores encontravam-se divididos a respeito, havendo aqueles que entenderam estar mais seguros dentro da penitenciária, enquanto outros informaram estar mais seguros fora do ambiente de trabalho, assim como aqueles que não se consideram seguros tanto dentro como fora das Unidades Penais Federais.

A amostra também contribuiu ao dispor a respeito das consequências de seu trabalho para seus relacionamentos sociais, familiares e outras pessoas. Assim, os servidores colaboraram apresentando que pessoas de seu círculo social avaliaram o exercício da função ocupada no DEPEN como um desperdício de estudo e talento, assim como há pessoas que consideram legal a sua participação no quadro de pessoal da instituição.

Os profissionais contribuíram dizendo que em todo o momento os policiais penais federais se preocupam ao receber represálias e sentem medo ou aflição; entretanto, há famílias que lidam de forma mais tranquila e outras mais gravemente a respeito do cargo que ocupam e dos riscos decorrentes. Disseram que passaram por episódios que marcaram a sua vida, como suicídios e homicídios de colegas de trabalho pelo crime organizado, dos quais puderam desencadear transtorno de estresse agudo ou transtorno de estresse pós-traumático. Além disso, afetam o seu bem-estar e o de sua família.

Também contribuíram dizendo que consideram sua função extremamente estressante e que há a necessidade de serem tomadas medidas pelo DEPEN para conceder suporte emocional e psicológico a tais servidores com o objetivo de amenizar os prejuízos decorrentes de seu trabalho.

Acerca das colaborações proporcionadas por 5 servidores que assumem funções junto à COGEP e SEGEP, sobre a Intenção de Rotatividade, puderam ser reunidas informações importantes sobre a vontade de deixar o DEPEN pelos policiais penais federais, além de medidas importantes para a retenção de tais servidores.

Entre as razões apontadas para que os policiais penais federais queiram sair do Sistema Penitenciário Federal está a desmotivação com a carreira, pois que a função não possibilita crescimento profissional. Além disso, pode ser somada a ausência da manifestação de orgulho pela função desempenhada, em vista de obter maior segurança pessoal diante de organizações criminosas. A falta de uma gestão qualificada também é uma razão apontada para que os servidores deixem a instituição, pois não enxergam os gestores interessados em garantir crescimento, valorização e maiores benefícios diante da execução das funções desempenhadas.

Entre as respostas apresentadas sobre o que os servidores procuram em um novo emprego, estão estrutura institucional mais organizada e eficaz, maior remuneração e reconhecimento, uma atividade mais dinâmica que proporciona autonomia e a chance de retornar ao estado de origem, se aproximando de seus familiares e antigos amigos.

Os entrevistados ainda disseram que entre os motivos para que os servidores apresentem intenção de sair do DEPEN estão melhores condições de trabalho, carreira e reconhecimento social mediante uma remuneração condizente à responsabilidade e o risco enfrentado. Também são apontadas melhores condições de carreira e uma gestão mais profissional.

Além disso, uma relação positiva existente entre liderança e os servidores, proporciona uma comunicação interna melhor, reconhecimento social, valorização do trabalho, melhores

condições de jornada de trabalho, maior remuneração e a existência de um setor de Saúde e Qualidade de Vida no Trabalho que funcione de fato.

Sobre a satisfação do trabalho, os entrevistados informam que há relação com as estratégias de retenção de talentos. Entende-se que quando um servidor deixa o DEPEN, perde-se um talento valioso da instituição e a memória administrativa, porque esse profissional detém experiência e expertise, eliminando a chance de evolução e aprimoramento. Além disso, há prejuízos financeiros para a instituição diante dos recursos despendidos para o treinamento e preparação do servidor.

Além disso, os entrevistados acrescentaram que não há um plano ou políticas de retenção de talentos no DEPEN, de modo que este fator está relacionado inicialmente a capacitação dos gestores, pois somente através da capacitação vão compreender a necessidade de sua implementação. Também é necessário que os gestores criem critérios de recrutamento e seleção internos, condições para a ocupação de cargos e funções, parâmetros de crescimento segundo o atendimento de metas, capacitação contínua, trilhas de aprendizagem pautadas em competências e outras ações.

No que tange a cultura e o clima organizacional, os entrevistados disseram que influenciam diretamente na Intenção de Rotatividade, uma vez que um bom ambiente de trabalho é essencial para gerar a manutenção dos servidores na organização. Contribuíram dizendo que o DEPEN não possui um clima organizacional saudável, uma vez que muitos servidores possuem problemas psicológicos e levam seus problemas emocionais para o trabalho, prejudicando os demais servidores.

Os pesquisados apresentaram como sugestões aos gestores do DEPEN a criação de estratégias de engajamento e pertencimento, além de melhorar a comunicação interna para motivar o profissional a buscar crescimento e evolução na carreira. É possível introduzir, como meios de valorização dos servidores, a rotatividade de cargos e funções, processos seletivos de remoção, rotatividade interna de funções e evitar a estagnação da rotina.

Os resultados do questionário (*survey*) utilizado para apurar o Esgotamento Profissional, Significado do Trabalho e Intenção de Rotatividade foram submetidos ao *software* SPSS versão 25 a fim de verificar as hipóteses apresentadas. Foram identificados 52 *outliers* univariados (moderados e extremos), representando 12,93% das respostas alcançadas, enquanto que houveram 30 respondentes como *outliers* multivariados. Com a subtração dos *outliers* univariados e multivariados, a amostra passou a ser composta por 320 participantes.

Realizou-se a análise fatorial exploratória das escalas, mediante o método de fatoraçoão pelo eixo principal (PAF) a fim de estudar as correlações e covariâncias. A fatorabilidade foi constatada pelo teste de *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO), sendo que as análises se submeteram ao método de rotaçoão oblíqua *direct oblimin*. O número de fatores foi estabelecido pelo critério de *Eigenvalue*, considerando significativos maiores que 1 (um). Também realizou-se *Scree Plot* (gráfico de escarpa) e o estudo da consistência foi feito por *Alpha de Cronbach*.

Acerca da **Escala Esgotamento Profissional**, foram analisadas 22 itens pela fatoraçoão pelo eixo principal. O teste de KMO resultou 0,895, sendo este um índice ótimo de adequaçáo amostral. A esfericidade de Bartlett apresentou valor de 4271,306, com a significância de 0,000 ( $p < 0,05$ ), apresentando que a matriz correlacional não é uma matriz identidade. Três fatores são responsáveis por 50,5% da variância total dos itens.

Referida escala é dividida em 03 (três) fatores, sendo eles: **Exaustão Emocional**, com variância explicada de 34,982% e composto por 09 (nove) itens, quais sejam: “Eu me sinto como se estivesse no meu limite.” (EsgP2) (carga fatorial 0,916); “Eu me sinto esgotado com meu trabalho.” (EsgP6) (carga fatorial 0,899); “Eu me sinto emocionalmente exausto pelo meu trabalho” (EsgP3) (carga fatorial 0,884); ); “Eu sinto que estou trabalhando demais no meu emprego” (EsgP7) (carga fatorial 0,831); “Eu me sinto esgotado ao final de um dia de trabalho” (EsgP1) (carga fatorial 0,831); “Eu me sinto cansado quando me levanto de manhã e tenho que encarar outro dia de trabalho” (EsgP8) (carga fatorial 0,814);. “Eu me sinto frustrado com meu trabalho” (EsgP4) (carga fatorial 0,630); “Eu me sinto muito cheio(a) de energia.” (EsgP10) (carga fatorial -,543); e “Trabalhar com pessoas o dia inteiro é realmente um grande esforço para mim” (EsgP9) (carga fatorial 0,460); e o fator **Envolvimento Pessoal no Trabalho** aproveita a variância explicada de 10,766% e compreende 7 itens, sendo eles “Eu trato de forma adequada os problemas dos meus colegas de trabalho” (EsgP15) (carga fatorial 0,659); “Eu tenho realizado muitas coisas importantes neste trabalho” (EsgP17) (carga fatorial 0,635); “Eu posso criar facilmente um ambiente tranquilo com os meus colegas de trabalho” (EsgP13) (carga fatorial 0,611); “Eu sinto que estou influenciando positivamente a vida de outras pessoas através do meu trabalho” (EsgP14) (carga fatorial 0,604); “EsgP16. “Eu posso entender facilmente o que meus colegas de trabalho sentem em relação as coisas” (EsgP16) (carga fatorial 0,506); “No meu trabalho, eu lido com os problemas emocionais com muita calma” (EsgP12) (carga fatorial 0,502); “Eu me sinto estimulado depois de trabalhar lado a lado com os meus colegas de trabalho” (EsgP11) (carga fatorial 0,472); e **Despersonalização**, cuja

variância explicada corresponde a 4,752% e reúne 02 (dois) itens, correspondendo a “Eu acho que me tornei mais insensível com as pessoas desde que comecei este trabalho” (EsgP20) (carga fatorial 0,993); e “Eu acho que este trabalho está me endurecendo emocionalmente” (EsgP21) (carga fatorial 0,764).

Os resultados dos testes de confiabilidade para o modelo com 03 (três) fatores, em especial o *Alpha de Cronbach*, sinalizaram os seguintes valores para os três componentes: Exaustão Emocional – 0,870 (9 itens); Envolvimento Pessoal no Trabalho – 0,802 (7 itens); e Despersonalização – 0,871 (2 itens).

No que corresponde à **Escala Significado do Trabalho**, foram analisadas 29 itens pela fatoração pelo eixo principal mediante a rotação oblíqua *direct oblimin*. O teste de KMO resultou 0,822, sendo este um índice ótimo de adequação amostral. A esfericidade de Bartlett apresentou valor de 3254,937 com a significância de 0,000 ( $p < 0,05$ ), apresentando que a matriz correlacional não é uma matriz identidade. Quatro fatores são responsáveis por 38,464% da variância total dos itens.

A **Escala Significado do Trabalho** é dividido em 4 fatores, quais sejam: **Resultados Mediante o Trabalho**, de variância explicada de 18,270% e com 8 itens de representação, se constituindo em “O trabalho em si é uma atividade interessante e que me satisfaz” (SigT6) (carga fatorial 0,774); “O trabalho permite que eu tenha contatos interessantes com outras pessoas” (SigT4) (carga fatorial 0,735); “O trabalho me proporciona status e prestígio” (SigT1) (carga fatorial 0,646); “Eu sou pessoalmente muito envolvido(a) no trabalho” (SigT15) (carga fatorial 0,573); “O trabalho é uma forma útil de servir a sociedade” (SigT5) (carga fatorial 0,522); “O trabalho me mantém ocupado” (SigT3) (carga fatorial 0,512); “As coisas mais importantes que acontecem comigo envolvem o trabalho” (SigT14) (carga fatorial 0,455); e “O trabalho me proporciona a renda que eu preciso” (SigT2) (carga fatorial 0,429); a **Atividade Laboral** representa a variância explicada de 11,025% e é composto por 4 itens, sendo eles “É fisicamente exigente” (SigT18) (carga fatorial 0,654); “Alguém me diz o que fazer” (SigT17) (carga fatorial 0,586); “Eu a realizo em um local de trabalho” (SigT16) (carga fatorial 0,545); e “Não é prazerosa” (SigT25) (carga fatorial 0,484); a **Centralidade** possui a variância explicada de 5,320% e reúne 5 itens, entre eles “Eu rapidamente ficaria entediado(a) se não tivesse um trabalho para realizar” (SigT13) (carga fatorial 0,593); “Mesmo que eu ganhasse uma boa quantia na loteria eu continuaria trabalhando em algum lugar” (SigT12) (carga fatorial 0,586); “Participar da Comunidade é importante para mim (atividades voluntárias, políticas ou

sindicais)” (SigT8) (carga fatorial 0,564); “Espiritualidade é importante para mim” (SigT10) (carga fatorial 0,460); e “Trabalho é importante para mim” (SigT9) (carga fatorial 0,451); e **Trabalho e Identidade**, aproveita 3,849% de variância explicada e 8 itens constituintes, como “Eu recebo salário por isso” (SigT26) (carga fatorial -0,586); “Eu tenho que prestar contas pelo seu resultado” (SigT27) (carga fatorial -0,583); “Outros se beneficiam com isso” (SigT29) (carga fatorial -0,505); “Eu a realizo para contribuir para a sociedade” (SigT20) (carga fatorial -0,504); “Eu a realizo em determinado período (exemplo expediente ou plantão)” (SigT23) (carga fatorial -0,501); “Eu sou obrigado(a) a realizá-la” (SigT28) (carga fatorial -0,462); “Agrega valor a alguma coisa ou a alguém” (SigT24) (carga fatorial -0,446); e “Por meio dela eu desenvolvo sentido de pertencimento a alguma organização” (SigT21) (carga fatorial -0,434).

Os resultados de testes de confiabilidade para o modelo com 04 (quatro) fatores, a exemplo do *Alpha de Cronbach*, correspondem, respectivamente, aos seguintes números para os quatro componentes: Resultados Mediante o Trabalho – 0,818 (8 itens); Atividade Laboral – 0,695 (4 itens); Centralidade – 0,646 (5 itens); e Trabalho e Identidade - 0,786 (8 itens).

Para a **Escala Intenção de Rotatividade**, foram analisados 3 itens pela fatoração pelo eixo principal mediante a rotação oblíqua *direct oblimin*. O teste de KMO resultou 0,767 sendo este um índice dentro dos valores aceitáveis. A esfericidade de Bartlett apresentou valor de 999,745 com a significância de 0,000 ( $p < 0,05$ ), apresentando que a matriz correlacional não é uma matriz identidade. Um fator é responsável por 87,249% da variância total dos itens.

A **Escala Intenção de Rotatividade** é compreendido por 01 (um) fator, quais sejam **Intenção de Rotatividade**, de variância explicada 87,249% e é representado por 03 (três itens), entre eles estão “Penso em sair da organização onde eu trabalho” (IntR1) (carga fatorial 0,963); “Planejo em sair da organização onde eu trabalho” (IntR2) (carga fatorial 0,926) e “Tenho vontade de sair da organização onde eu trabalho” (IntR3) (carga fatorial 0,913).

Os resultados dos testes de confiabilidade para o modelo com 01 (um) fator, resultaram no *Alpha de Cronbach* no valor de 0,953, buscando avaliar a consistência interna da escala.

Sobre as análises estatísticas descritivas da **Escala Esgotamento Profissional**, os fatores Exaustão Emocional, Envolvimento Pessoal no Trabalho e Despersonalização reuniram médias distintas, quais sejam, 4,24, 4,61 e 4,34 pontos, respectivamente. A média geral da Escala Esgotamento Profissional é de 4,34 pontos. Ao analisar diferentes variáveis, como grau de escolaridade, ocupa ou já ocupou DAS, unidade de lotação e indicaria um amigo para

trabalhar no DEPEN, somente a última variável apresentou diferença entre os fatores estudados da Escala. Assim, no fator Exaustão Emocional e no fator Despersonalização, os participantes que indicariam algum amigo pessoal apresentaram menores pontuações do que os que não indicariam, enquanto que no fator Envolvimento Pessoal, os participantes que disseram que indicariam, apresentaram maiores pontuações.

No que compreende a análise das estatísticas descritivas da **Escala Significado do Trabalho**, os fatores Resultados Mediante o Trabalho, Atividade Laboral, Centralidade e Trabalho e Identidade receberam as médias de 4,44, 3,52, 5,65 e 5,50, respectivamente. Na averiguação de diferentes variáveis, como grau de escolaridade, ocupa ou já ocupou DAS, unidade de lotação, indicaria um amigo para trabalhar no DEPEN, se constatou diferenças estatísticas significativas no índice de Resultado Mediante o Trabalho em função de ocupar ou de já ter ocupado cargo de DAS. Os participantes que ocupam ou já ocuparam função de DAS apresentaram maiores pontuações de Resultado Mediante o Trabalho.

Ainda na **Escala Significado do Trabalho**, nos fatores Resultado Mediante o Trabalho, Centralidade e Trabalho e Identidade, os participantes que indicariam algum amigo pessoal para trabalhar no DEPEN apresentaram maiores pontuações, mas, no fator Atividade Laboral, os participantes que não indicariam apresentaram maiores pontuações.

Para as estatísticas descritivas da **Escala de Intenção de Rotatividade**, a média alcançada foi a de 4,79 pontos. Na análise com diferentes variáveis, quais sejam grau de escolaridade, ocupa ou já ocupou DAS, unidade de lotação e indicaria um amigo para trabalhar no DEPEN, constatou-se que a variável de indicação de amigos para trabalhar no DEPEN apresentou menor Intenção de Rotatividade.

Sobre a correlação do índice de Intenção de Rotatividade, verificou-se que ele se correlaciona positiva, moderada e significativamente com Exaustão Emocional ( $\rho = 0,503^{**}$ ;  $p < 0,001$ ), e positiva, fraca e significativamente com Despersonalização ( $\rho = 0,308^{**}$ ;  $p < 0,001$ ). Ademais, há correlação negativa, fraca e significativamente com Envolvimento Pessoal no Trabalho ( $\rho = -0,327^{**}$ ;  $p < 0,001$ ) e negativa, moderada e significativamente com Resultados Mediante o Trabalho ( $\rho = -0,490^{**}$ ;  $p < 0,001$ ).

Para a constatação da regressão linear múltipla, a Escala de Esgotamento Profissional e da Escala de Significado do Trabalho foram consideradas como variáveis independentes e a Escala de Intenção de Rotatividade é analisada como variável critério. Descobriu-se um modelo estatisticamente significativo [ $F(2,317) = 99,578$ ;  $p < 0,001$ ], apresentando uma explicação de

38,20% ( $R^2$  ajustado) das variações dos índices de Intenção de Rotatividade. Dois fatores das duas Escalas utilizadas como variáveis independentes impactaram resultados relevantes, quais sejam Exaustão Emocional ( $R^2$  ajustado = 25,30%;  $\beta = 0,402$ ;  $p < 0,001$ ) e Resultados Mediante o Trabalho ( $R^2$  ajustado = 12,90%;  $\beta = - 0,375$ ;  $p < 0,001$ ).

Assim, ao retomar as hipóteses da pesquisa foi elaborado o Quadro 3 que apresenta um resumo dos resultados encontrados que corroboram com as hipóteses apresentadas.

Quadro 3. Hipóteses confirmadas

Hipóteses	Resultado 1 <sup>a</sup> Etapa Qualitativa	Resultado 2 <sup>a</sup> Etapa Quantitativa	Resultado 3 <sup>a</sup> Etapa Qualitativa	Corroboração com a hipótese da pesquisa
<b>Hipótese 1:</b> Policiais penais federais que relatam esgotamento profissional terão maior intenção de rotatividade	Direcionamento para a construção das demais etapas.	Os resultados apontaram que quanto maior a Exaustão Emocional ( $\rho = 0,503^{**}$ ; $p < 0,001$ ) e a Despersonalização ( $\rho = 0,308^{**}$ ; $p < 0,001$ ), os policiais penais federais encontram-se mais propensos a rescindir o contrato laboral junto ao DEPEN.	A sensação de bem-estar e valorização de referidos servidores criam o desejo de continuar com o trabalho junto à organização, assim como maior assimilação, simpatia e apreço pelo seu trabalho.	Sim.
<b>Hipótese 2:</b> Policiais penais federais que atribuem maior significado com seu trabalho terão menor intenção de rotatividade.		O segundo fator que mais promove anseios e pensamentos de deixar a instituição é o Resultados Mediante o Trabalho (Significado do Trabalho) mediante $R^2$ ajustado = 12,90%; $\beta = - 0,375$ ; $p < 0,001$ .	Quanto maior o sentido e a satisfação do trabalho manifestada pelos servidores que laboram no DEPEN, menores são as chances de se desvincular	Sim

Fonte: Elaborado pelo autor.

## 5.2 ENTREVISTAS COGEP, QUESTIONÁRIO E INFORMAÇÕES DOCUMENTAIS

A análise dos dados a seguir envolve o estudo das informações recolhidas nas respostas das entrevistas realizadas com servidores da COGEP e da SEGEP, vinculados ao setor de gestão de pessoas do DEPEN, e o questionário para atestar o Esgotamento Profissional, Significado do Trabalho e a Intenção de Rotatividade. Além disso, também foram recolhidas informações documentais sobre o número de afastamento para tratamento de saúde dos policiais penais federais, a quantidade de servidores admitidos e as implicações financeiras dos afastamentos.

Os dados quantitativos e qualitativos foram analisados a fim de verificar o cumprimento dos objetivos propostos nesta pesquisa, assim como analisar a constatação ou não das hipóteses formuladas segundo a temática escolhida. À vista disso, as informações foram interpretadas segundo os propósitos da pesquisa a fim de correlacionar as variáveis para determinar a sua influência sobre a Intenção de Rotatividade.

A pesquisa documental procedida junto a COGEP, mediante o Sistema Eletrônico de Informação (SEI), reunindo dados dos últimos 15 anos (2006 a 2021) sobre as características das licenças para tratamento da saúde dos policiais penais federais, proporcionando informações importantes a respeito da recorrência de afastamentos médicos por referidos servidores.

Tais informações proporcionaram análises qualitativas mais integradas e abrangentes sobre as condições de saúde desses servidores, podendo relacionar com as implicações financeiras e a saída de servidores junto ao DEPEN, causando inúmeros empecilhos para a qualidade e continuidade dos serviços prestados pela instituição.

Os dados coletados indicaram que 79,89% dos servidores afastados pertencem ao sexo masculino, os quais procederam a tratamentos de saúde por problemas físicos, mentais ou de outra ordem, relacionados ou não com a natureza do serviço desempenhado junto ao Sistema Penitenciário Federal. Ademais, números significativos dos policiais que requereram afastamento no período em análise são casados (55,64%), indicando a importância da remuneração auferida no desempenho do serviço público federal para a composição da renda familiar. Os valores auferidos em decorrência do exercício de seu trabalho são utilizados para a sua própria manutenção e a de sua família, de modo que problemas em sua saúde importam em maior incerteza e insegurança para o seu bem-estar e sobrevivência, bem como dos demais.

O ofício dos policiais penais federais requer atenção redobrada, exposição ao risco e o comprometimento de sua segurança pessoal, além do relacionamento com presos de alta periculosidade, situação esta que pode exigir preparação psíquica, emocional, física e técnica distinta de qualquer outra profissão. À vista disso, Venâncio, Coutinho, Mont’Alverne & Andrade (2020, p. 313) afirma que a profissão de Agente Federal de Execução Penal “é considerada uma ocupação arriscada e estressante, podendo gerar distúrbios tanto físicos como psicológicos, pois o risco e a vulnerabilidade são características intrínsecas ao trabalho no cárcere”.

Os servidores penais federais envolvem-se em diferentes situações conflitantes, em jornadas de trabalho exaustivas, como o regime de plantão de 24 horas, variando de 7 a 8 plantões mensais ou regime de expediente com sobrecarga de trabalho. É uma atividade que requer excelência e qualidade, haja vista que possibilitam o cumprimento de pena de presos provisórios ou definitivos que integram participação relevante em organizações criminosas, garantindo a sua segurança e de toda a coletividade. Portanto, se deparam com situações estressantes e que exigem vigilância e cuidado constantes, além das situações de conflito, como a intervenção para a manutenção e recuperação da ordem na unidade prisional.

Nesse diapasão, não somente a jornada do plantão é capaz de extenuar os policiais penais federais, como também as atividades referentes ao próprio serviço, inerentes ao seu cargo, em que parte dos servidores atuam na administração e gestão, que realiza as atividades burocráticas, administrativas e organizacionais. Por tais situações, podem necessitar de afastamentos médicos para se submeter às exigências da terapia prescrita por profissional competente, seja para males mentais, fisiológicos ou emocionais que podem afetar sua saúde e comprometer igualmente o serviço desenvolvido.

No que corresponde às lotações, o maior número de afastamentos concedidos refere-se à Penitenciária Federal em Catanduvas/PR, com 21,45%, em decorrência do tempo de existência da unidade (15 anos). Sabe-se que em todas as lotações encontram-se presos capazes de criar situações de grande perigo para si próprio, demais presos e servidores, de modo que a ameaça a que os servidores estão sujeitos é compartilhada entre os estabelecimentos, ainda que contemplem detentos com perfis distintos.

Os presos presentes nas unidades do Sistema Penitenciário Federal podem ameaçar não somente a sua saúde e segurança, mas também as suas percepções, identidade e significado com o trabalho que desempenha. Complicações de saúde mentais e fisiológicas interferem na

avaliação do servidor a respeito do cargo que ocupa, de modo a ser um fator crucial para gerar o desejo de sair da organização. Nessa seara, Jaskowiak & Fontana (2015, p. 240) adicionam que “como o ambiente físico e psicológico do trabalho contribuem para que o trabalhador exponha-se a sofrimentos de ordem física e emocional, transformar esse espaço com vistas a uma ambiência saudável pode ser fonte de satisfação”.

À vista disso, as tarefas dos policiais penais federais podem comprometer a sua saúde, seja pela cobrança em vista do horário de trabalho, como o regime de plantão, a atenção necessária para o desempenho de suas atividades junto aos presos, como custódia, guarda, escolta e orientação, relacionamento entre colegas de trabalho e direção da unidade, bem como pelo cumprimento de ordens e políticas da instituição, as quais possuem inúmeras especificidades e extremo rigor.

Para Carvalho & Gagliardi (2014, p. 3.266), o serviço desempenhado pelos servidores que propiciam o cumprimento de pena em unidades penais de Brasília possuem inúmeros empecilhos por ser necessário enfrentar um ambiente de trabalho hostil, como muros, celas, grades e portões, assim como lidar com grandes jornadas de trabalho, brigas entre pessoas que se encontram em custódia, a procura por detentos, ocasiões para desrespeitar regras e outras situações que afligem o cotidiano de quem labora nas unidades prisionais.

Tais circunstâncias podem fatigar e exaurir as forças físicas de cada servidor, reduzindo a sua motivação e contentamento com as ações que vem realizando para possibilitar a execução da pena e a segurança das localidades em torno dos presídios. A integridade da saúde de referidos servidores é importante para possibilitar a execução de cada atividade com primazia, mediante o empenho do seu melhor para a consecução das obrigações e encargos. Assim, o comprometimento de seu estado de saúde pode possibilitar em baixo rendimento, desatenção, indiferença, desinteresse, esquecimento, imprudência e outras práticas prejudiciais para o cumprimento de seus deveres, podendo comprometer a segurança das Unidade Penais Federais ou da Sede.

Ademais, os anos que mais reuniram servidores afastados foram 2006, 2009, 2010 e 2017, os quais igualmente correspondem aos anos que sobrevieram concursos públicos para o preenchimento dos cargos. Desta feita, é importante considerar que os anos com maior admissão de servidores também conquistaram maior número de afastamentos, de modo a perfazer o total de 397 afastamentos em 2006, 222 afastamentos no ano de 2009, 236 afastamentos para o ano de 2013 e 281 afastamentos para tratamento de saúde no ano de 2017.

As informações atinentes ao estado clínico dos policiais penais federais afastados não foram disponibilizadas pela COGEP ao pesquisador, de modo a impossibilitar a criação de conclusões a respeito. Sabe-se que os problemas de saúde podem ser relacionados ao trabalho, no que concerne às condições de trabalho, à falta de valorização e reconhecimento sobre o trabalho pelos órgãos responsáveis e pela sociedade, entre outras coisas, de modo a afetar o desempenho de suas funções. No entanto, referida percepção não pode ser averiguada diante da inexistência de dados acerca das causas dos afastamentos médicos de referidos servidores.

É importante ainda destacar que os afastamentos podem ou não ter relação com o cargo ocupado, uma vez que as complicações no estado de saúde podem ser motivadas também por fatores genéticos, familiares, recreativos e outros. No entanto, o maior número de afastamentos em períodos estratégicos para o Sistema Penitenciário Federal, como a realização de Concurso Público e preenchimento de vagas em unidades com maior demanda de trabalho ou em novas lotações, demonstra ter ligação com os desafios enfrentados em seu novo ambiente de trabalho, falta de experiência ou própria mudança de cidade.

É possível igualmente sugerir que as situações de risco, estresse, fadiga, vigilância, complicações para se adaptar à rotina, as normas e a jornada de trabalho podem ser lançadas para justificar a maior concessão de afastamentos médicos em referido período. Tais complicações, como a dificuldade em atender todas as exigências da função, inclusive com domínio emocional, e o próprio significado do trabalho podem não ser atendidas perfeitamente pelo policial penal federal, inclusive nos anos seguintes à sua participação no quadro de servidores, desencadeando inúmeras enfermidades.

O total de policiais penais federais que já usufruíram de afastamentos médicos correspondem a 1.375, o que equivale a um valor considerável. A natureza de sua função, as reclamações com a qualidade das gestões da Sede e das Unidades Penais Federais, um plano de cargos e salários defasado e a falta de programas de saúde e assistenciais efetivos aos servidores, podem ser motivos válidos a serem apontados para justificar esse número, uma vez que são suficientes para proporcionar aborrecimentos com a instituição, baixa motivação e produtividade, bem como episódios que promovem estresse, exaustão e esgotamento emocional frequente.

Ainda, outro fator destacado por Rodrigues (2017) para o desenvolvimento de Esgotamento Profissional por tais servidores é o contato constante com outras pessoas, o que pode ser identificado sobremaneira no trabalho dos servidores lotados em penitenciárias

federais, os quais necessitam preservar a segurança pública estando em contato constante com presos de alta periculosidade. Tal relacionamento pode desencadear maior agressividade, nervosismo e frieza no tratamento com o próximo, além de tais percepções serem capazes de gerar esgotamento emocional.

Outro dado importante a ser considerado é que cerca de 80% dos afastamentos concedidos correspondem a servidores que ainda encontram-se vinculados ao DEPEN. Dessa forma, esse número significativo de atestados médicos se referem aos servidores que estão atualmente trabalhando no Sistema Penitenciário Federal, o que pode novamente indicar que as razões para os afastamentos são decorrências das condições de trabalho encontradas.

Portanto, o número total de atestados médicos concedidos de 2006 a 2021 corresponde a 14.641 e o número total de dias de afastamento equivale a 182.307. O número é relevante e torna-se importante analisar a quantidade de servidores que se afastaram, de modo a se concluir que o local de trabalho está propenso a desencadear diferentes doenças e possibilitar situações desgastantes para a sua saúde. Assim, ao propulsionar grandes chances de lesões e ameaças a sua integridade física e de seus familiares, a sobrecarga de trabalho no regime de expediente, o baixo reconhecimento profissional e um plano de cargos e salários defasado é possível que desenvolva uma percepção negativa sobre o seu ofício e pretenda procurar outro emprego, capaz de gerar maior conforto, segurança e estabilidade.

Assim, os policiais penais federais participantes da amostra já utilizaram de número elevado de atestados médicos, razão pela qual pode-se constatar que estão a mercê de um ambiente de trabalho e função capazes de desequilibrar o funcionamento normal de seu organismo, prejudicando-o de diferentes maneiras. O elevado número de atestados médicos e dias de afastamento alertam acerca da complexidade do exercício da função de policial penal federal e os danos à saúde provocada pela atividade, pois que as enfermidades decorrentes requerem número expressivo de tratamento e recuperação.

Desse modo, a pesquisa elaborada por Barbosa, Menezes, Santos, Olinda & Costa (2018) apresenta que a qualidade de vida no trabalho de profissionais atuantes na área de saúde que trabalham em penitenciárias está ligada com o prazer identificado em seu ambiente de trabalho. Outrossim, o absenteísmo dos profissionais está igualmente vinculada com a qualidade de vida no trabalho, de maneira que menor qualidade de vida resulta em maiores faltas no trabalho (Barbosa *et al.*,2018).

Tal questão é capaz de sinalizar que a ameaça à saúde dos servidores pode fazer com que procurem ambientes de trabalho mais estáveis, e que haja maior motivação, menor estresse e segurança (Lee, Joo & Johnson, 2009). Procurar outros locais de trabalho pode indicar a busca por condições mais salubres, por maior valorização profissional e atenção com a sua própria saúde e segurança, assim como de seus familiares. A existência de profissões menos desgastantes, melhor remuneradas e que permitem maior independência podem ser preferíveis para quem possui maior desejo de deixar o DEPEN.

Considerando a quantidade de dias de afastamento, a pesquisa apontou que as implicações financeiras nos anos de 2006 a 2021 correspondem a R\$ 108.387.407,77 se todos os servidores nesse período trabalhassem 160 horas mensais; R\$ 270.979.680,74, se todos os servidores nesse período trabalhassem 192 horas mensais; e R\$ 309.677.421,26, para se todos os servidores nesse período trabalhassem 168 horas mensais. Referidos valores são aproximados — podendo variar para mais ou para menos — e essas variações são por diversos fatores, entre os quais estão: a modalidade de retribuição pecuniária que não é por subsídio; não foram considerados nos cálculos verbas indenizatórias decorrentes de ações judiciais; e as remunerações eventuais.

Dessa forma, o adoecimento do servidor deve ser evitado pela instituição, pois proporcionar um ambiente mais seguro, saudável, motivador, com cultura organizacional voltada para o reconhecimento do trabalho prestado, cuidado à saúde, participação na tomada de decisão, diálogo entre a gestão e demais servidores, assim como entre os próprios servidores que se relacionam em seu cotidiano e outras ações, é capaz de evitar doenças que afligem o público em estudo, como depressão, ansiedade, estresse, crise de pânico e esgotamento emocional.

A recuperação da saúde do servidor acometido por algum problema físico, mental ou de outra natureza gera prejuízos à organização, pois o reequilíbrio requer tempo e causa implicações financeiras. Além disso, o cansaço e a fadiga podem ser cumulados, gerando maior desapontamento com o cargo que ocupa, de modo a desencadear outros problemas de saúde futuramente.

Sabe-se que a abertura de vagas no Sistema Penitenciário Federal ocorreu de forma gradativa, de acordo com a criação de presídios no território nacional e a necessidade de maior número de servidores na Sede e em outros estabelecimentos já existentes. Para o atendimento

das cinco lotações e da Sede do DEPEN, 1.600 vagas foram autorizadas para criação, porém somente 1.285 vagas estão preenchidas. Ao todo, a instituição já admitiu 1.715 servidores.

Apontam-se diferentes causas para que os policiais penais federais deixem o referido serviço, como baixa remuneração, falta de segurança, Esgotamento Profissional, aprovação em outro Concurso Público e outros, conforme destacado na revisão de literatura. Portanto, constata-se que muitos servidores deixam o DEPEN por insatisfação no desempenho das atividades que são de sua responsabilidade, total ausência de suporte psicológico, psiquiátrico e insatisfação com a forma de gestão na administração e coordenação das atividades que devem ser desempenhadas pelos policiais penais federais.

Na pesquisa desenvolvida por Lima & Dimenstein (2019), 36% da amostra que possui Transtornos Mentais Comuns pertencem ao Sistema Penitenciário Federal em Mossoró/RN. Já na pesquisa desenvolvida com servidores que atuam em uma unidade penal feminina no Ceará, desenvolvida por Venâncio *et al.* (2020), foi constatada que as participantes possuem nível moderado de esgotamento profissional. Assim, verifica-se que parcela significativa desses servidores que integraram as pesquisas mencionadas possuem transtornos mentais, dado este similar a investigação realizada por esta pesquisa, que aponta a presença de Esgotamento Profissional e Intenção de Rotatividade.

Conforme verificado na revisão bibliográfica, é importante que o servidor admitido seja preparado tecnicamente, mediante processos de qualificação e treinamento, e igualmente permaneça na instituição, diante dos valores despendidos em seu aprendizado e prática. Além disso, os anos vinculados com a organização fazem com que acumulem conhecimentos, mediante a troca de vivências, informações e situações compartilhadas capazes de proporcionar diferentes ensinamentos e lições.

Os servidores devem ser mantidos no quadro de funcionários para obter o retorno financeiro dos investimentos realizados, assim como garantir que a saúde de cada servidor não seja impactada de forma negativa pelo seu trabalho é o principal caminho para impedir o desenvolvimento de Esgotamento Profissional e pensamentos desfavoráveis às ações realizadas em prol da instituição (Nascimento, 2013). Caso os profissionais sejam diagnosticados com Esgotamento Profissional, a autora compreende que apenas o tratamento psicológico pode não se mostrar suficiente, pois que é preciso que o paciente consiga liberar seu estresse e o nervosismo com outras atividades, como exercícios físicos, oportunidades de lazer e cultura (Nascimento, 2013).

Os anos em que mais foi verificado evasão no ambiente de trabalho foram 2009 a 2014, a qual 264 servidores deixaram o quadro de servidores do DEPEN. Denota-se que a estabilidade provocada pela aprovação em Concurso Público não sobressai sobre outros fatores, como maior segurança ao ocupar outro cargo do funcionalismo público que concede maior salário, um ambiente de trabalho com melhor clima e cultura organizacional e outros.

Compreende-se que os benefícios proporcionados por cargos públicos não são suficientes para gerar a permanência de seus servidores nos quadros da instituição, razão pela qual o DEPEN deve adotar estratégias para reter os seus servidores, mediante maior valorização profissional, implementação de melhor plano de cargos e salários, gestão mais democrática e capacitada para as exigências presenciadas no cotidiano do serviço da organização, assistência à saúde do servidor, envolvendo serviços psicológicos, psiquiátricos e outros, sobretudo de natureza preventiva, concessão de cursos, treinamentos e capacitações constantes, a fim de aperfeiçoar as habilidades de cada policial penal federal.

Neste sentido, a concessão de serviços de assistência à saúde é importante para referidos servidores a fim de que possam estudar os seus problemas e necessidades vivenciadas no local de trabalho (Barbosa *et al.*, 2018). Por conseguinte, é relevante a oferta de diferentes tratamentos e formas de avaliação, diagnóstico e terapias em relação as complicações em sua saúde, com o propósito de garantir a sua salubridade e, assim, reverter de forma positiva no desempenho de suas funções.

No que corresponde à entrevista realizada no mês de agosto de 2021 com profissionais vinculados à COGEP e SEGEP, realizada a fim de descobrir a Intenção de Rotatividade dos policiais penais federais, obteve-se dados importantes no que tange ao desejo dos servidores de sair da organização.

Entre as causas levantadas por referidos servidores para explicar a vontade dos policiais penais federais em sair do DEPEN estão a desvalorização profissional, sobretudo pelas questões que permeiam a função desempenhada, haja vista que não reconhecem publicamente ocupar referido cargo, seja por questões de segurança pessoal ou familiar. Além disso, outras razões que também podem ser declaradas, como a inexistência de um plano de carreira que proporcione perspectivas e remunerações mais atrativas para os riscos que são submetidos, bem como a falta de comprometimento, conhecimento e planejamento dos gestores frente ao órgão e aos seus servidores.

De forma similar, a pesquisa desenvolvida por Siqueira, Silva & Angnes (2017) com servidores que atuam em três penitenciárias estaduais do estado do Paraná igualmente destacaram possuir medo para desempenhar a sua função ou devido a segurança de seus familiares, uma vez que recebem ameaças recorrentemente. Outra questão prejudicial desta profissão levantada pelos pesquisados é a falta ou a precariedade de um plano de carreira, que possibilite seu crescimento profissional e evolução dentro da unidade prisional (Siqueira *et al.*, 2017).

A falta de capacitação específica para desempenhar o papel de gestor no Departamento é um fator considerado pelos servidores para sair do DEPEN. A ausência de gestão eficiente e capaz de coordenar, gerenciar e estar acessível aos servidores da linha de frente é uma das principais queixas apontadas, razão pela qual configuram uma das principais razões para deixar de prosseguir com o seu labor no Sistema Penitenciário Federal.

À vista disso, Leip & Stinchcomb (2013) asseveram que a partir do momento em que os gestores da unidade prisional adquirem maior conhecimento sobre as razões que levam os profissionais da unidade a deixar o seu emprego, conseguem oferecer melhores ações e práticas para reter tais colaboradores que possuem o desejo de sair. Portanto, o maior conhecimento, preparação e informação acerca de estratégias de gestão podem fazer com que os líderes sejam capazes de criar medidas e programas de manutenção dos servidores.

Ainda, a segurança própria e de familiares também é um dos motivos para o abandono da profissão, uma vez que lidar com presos de alta periculosidade torna os policiais penais federais em possíveis alvos de organizações criminosas. Muitos policiais penais federais são vítimas de crimes por líderes e outros integrantes de facções para gerar intimidação, desestimulando-os a exercer a sua profissão. Portanto, a incolumidade pessoal e de seus familiares faz com que referidos servidores deixem o seu trabalho junto às unidades prisionais (Campelo *et al.*, 2021).

Acerca das questões a serem buscadas em novo emprego, a pesquisa contribuiu informando que procuram estrutura institucional; maior combinação com o perfil exigido pelo cargo; remuneração; uma função com maiores competências e atribuições; retorno para o estado em que residia a fim de estar próximo de seus familiares; ser uma profissão bem vista socialmente e outras razões. Portanto, ao buscar um novo emprego, as principais falhas percebidas pelos servidores são utilizadas para basear a procura de novas vagas de trabalho, capazes de atender as principais ausências do cargo anterior.

Neste sentido, Lambert (2006) manifesta que quanto mais elevada for a educação dos servidores que trabalham em penitenciárias maior é a intenção de deixar o seu emprego, pois que acreditam que possuem maiores chances de encontrar um emprego melhor com seu diploma, bem como por conhecer as suas prerrogativas e direitos laborais e compreender que referidas situações de trabalho não se verificam em outros ofícios.

Ainda, torna-se relevante destacar os resultados alcançados pela pesquisa de Siqueira *et al.* (2017), na qual os agentes que trabalham em penitenciárias estaduais relataram a falta de reconhecimento social e respeito pela sua profissão, pois que frequentemente são julgados como pessoas que “servem” a presos, ou ainda como pessoas que não possuem verdadeiramente um emprego, pois que a sociedade apenas os considera em seus dias de folga para reputá-los como pessoas que não “trabalham”.

Os servidores que trabalham na COGEP e SEGEP igualmente acrescentaram que a comunicação da liderança com os demais profissionais é relevante para reduzir a Intenção de Rotatividade dos policiais penais federais. O diálogo deve ser propulsionado para que os gestores conheçam os anseios de seus servidores, saibam das potencialidades e dificuldades de sua equipe a fim prepará-los adequadamente e pode criar um espaço de trabalho mais harmonioso.

Por conseguinte, é possível que haja maior satisfação no trabalho se os servidores disporem de melhores condições e contraprestação pelo serviço prestado, de modo que devem ser reconhecidos pelas atividades exercidas, assim como recebam a assistência suficiente para o desempenho de seu ofício. A partir da maior valorização, auxílio e contraprestação, os servidores poderão criar maior afinidade com o trabalho, diminuindo o desejo de abandonar a instituição e aumentar a satisfação pelo cargo. Tal análise também é verificada na investigação empírica criada por Paraguassú-Chaves *et al.* (2018), com servidores vinculados a uma penitenciária feminina de Porto Velho, em Rondônia, cujo resultado demonstrou que a satisfação com o trabalho está relacionada com o Esgotamento Profissional.

As ações de retenção de servidores são relevantes para proporcionar maior satisfação no trabalho, a qual se inicia pela qualificação dos profissionais que atuam nos maiores cargos de gestão, como forma de conceder melhores planejamentos, e, assim, buscar transformações hierárquicas que se iniciam nos cargos com maior poder de direção e comando. As alterações também devem alcançar cargos inferiores, como forma de gerar maiores conhecimentos e

informações, melhores vantagens em relação ao cargo, possibilidade de assunção na carreira e amparo psicológico, psiquiátrico e de outros males à sua saúde.

Nesse ínterim, para permitir a continuidade dos servidores no DEPEN, é imprescindível instituir políticas de desenvolvimento humano organizacional, conceder melhores condições estruturais, crescimento da carreira através do estabelecimento de metas, independentemente do critério de antiguidade, caminhos de aprendizagem mediante competências, capacitação continuada e outras opções. Nesse sentido, diferentes caminhos podem ser tomados para mantê-los vinculados ao DEPEN, aprimorando os meios e técnicas de manutenção dos servidores.

Os entrevistados igualmente complementaram a necessidade de introduzir um plano de gestão capaz de envolver todo o DEPEN, aprimorando a comunicação entre os servidores e os diferentes setores, assim como criar uma maior integração entre os diferentes setores. É necessário que exista maior reconhecimento, motivação e maior capacidade para a tomada de decisão, motivo este em que tais escopos apenas irão ocorrer caso haja diálogo, troca de informação e comunicação eficiente entre os gestores e demais servidores, independentemente do setor e da lotação de referência.

Outrossim, o questionário encaminhado para todos os policiais penais federais das cinco lotações do Sistema Penitenciário Federal e da Sede a fim de constatar o Esgotamento Profissional, o Significado do Trabalho e a Intenção de Rotatividade, reuniu cerca de 402 respostas. As percepções declaradas no *Survey* foram suficientes para identificar como o Esgotamento Profissional e o Significado do Trabalho são capazes de interferir na vontade de sair do DEPEN, cumprindo com o objetivo inicialmente proposto desta pesquisa.

Portanto, as investigações se centraram em três escalas, quais sejam Esgotamento Profissional, Significado do Trabalho e Intenção de Rotatividade. Cada escala contém diferentes dimensões, de maneira que o Esgotamento Profissional pode ser dividido em Exaustão Emocional, Envolvimento Pessoal no Trabalho e Despersonalização; a Escala Significado do Trabalho pode ser fragmentada em Resultados e Objetivos Válidos do Trabalho, Centralidade Relativa, Centralidade Absoluta e Identidade com o Trabalho; e a Intenção de Rotatividade possui uma única variação, que busca constatar a presença de pensamentos, planejamentos e existência de vontade de sair da organização. Cada dimensão especifica as escalas e abrangem comportamentos, pensamentos e ideias caracterizadoras, que foram avaliadas pelos questionados.

Foram analisadas questões relevantes para a configuração do Esgotamento Profissional, por exemplo, o sentimento de se sentir esgotado (EsgP6), em seu limite (EsgP2), estar emocionalmente exausto em decorrência do trabalho (EsgP3), sentimento com pouca energia (EsgP10) e se sentir esgotado ao final de um dia de trabalho (EsgP1) (Exaustão Emocional); considerar de forma adequada os problemas dos colegas de trabalho (EsgP13), criar facilmente um ambiente tranquilo com os colegas de trabalho (EsgP13) e sentir que influencia de forma positiva a vida de outras pessoas pelo seu trabalho (EsgP14) (Envolvimento Pessoal no Trabalho); sentir-se mais insensível com outras pessoas em vista do trabalho exercido (EsgP20) e estar cada vez mais endurecido emocionalmente após o início de seu labor ao DEPEN (EsgP21) (Despersonalização).

Consoante o Gráfico de Escarpa para a Escala de Esgotamento Profissional, três itens impactaram de forma mais expressiva na Escala de Esgotamento Profissional. A carga fatorial mais elevada encontrada foi de 0,993 para tornar-se insensível após o início do labor ao serviço federal (EsgP20;), 0,916 para o sentimento de estar em seu limite (EsgP2) e 0,899 para o sentimento de esgotamento no trabalho (EsgP6). Os dados demonstram que os policiais penais federais encontram-se extenuados mentalmente e fisicamente pelas atividades exercidas no ambiente de trabalho, apresentando-se com grande fadiga, desânimo, abatimento, nervosismo, inquietação, desmotivação e outras características provocadas pelo excesso de rotina, falta de perspectivas de crescimento na carreira, ausência de coordenação eficiente, um melhor plano de cargos e salários, ineficiência da gestão da organização e inexistência de programas de promoção do servidor.

Assim, percebe-se que os valores foram capazes de indicar que os itens Esg20, EsgP6 e EsgP2 possuem mais influência sobre a variável de Esgotamento Profissional. Os indicadores EsgP3 (sentir-se emocionalmente exausto no trabalho), EsgP1 (sentimento de esgotamento ao final do dia do trabalho) e EsgP8 (sentir-se cansado quando levanta-se pela manhã para comparecer novamente ao trabalho) seguem com a maior carga fatorial, apresentando 0,888, 0,802 e 0,800, respectivamente. Tais sentimentos igualmente possuem grande interferência para o desenvolvimento do Esgotamento Profissional, de forma a ser possível reconhecer as emoções e reações da exaustão prejudicial à saúde desse servidor.

Compreende-se que os policiais penais federais estão inseridos em um ambiente capaz de proporcionar Exaustão Emocional e Despersonalização, além de comprometer a qualidade das relações entre os servidores que integram a sua equipe ou compartilham a execução de suas

tarefas. O cuidado constata, a excessiva quantidade de procedimentos e normas internas, a guarda de presos de grande periculosidade, os horários de trabalhos do plantão e a sobrecarga de trabalho no regime de expediente são peculiaridades inerentes ao trabalho suficientes para desencadear Esgotamento Profissional; porém, outros fatores podem ainda ser adicionados, como a pouca capacitação técnica de alguns gestores do DEPEN, desvalorização institucional e social da profissão e a insuficiência de treinamentos e especializações para os servidores com o propósito de melhor exercer suas funções.

O ambiente de trabalho, a falta de reconhecimento profissional e a pouca capacitação técnica de parte dos gestores fizeram com que seus servidores passassem a utilizar de tratamento mais frio, apático, indiferente, neutro e, até mesmo, desumano. Tal fator pode ser desencadeado pelo tratamento mais cauteloso, vigilante e reservado com os demais colegas. Nesse ínterim, Moraes (2013, p. 133), acrescentam que “a entrada e o trabalho de campo em uma prisão apresenta uma dificuldade a mais, pois se trata de um espaço de segregação e isolamento daqueles que, supostamente, cometeram ofensas aos valores vigentes”.

Além disso, os relacionamentos sociais de referidos profissionais também sofreram mudança, uma vez que adotaram conduta mais discreta, retraída, prudente e de ininterrupta cautela, a fim de antever possível atentado contra a sua vida ou integridade física ou de seus familiares. Os relacionamentos e comunicações com o próximo passaram a ocorrer de forma mais tímida e esquiva, a fim de garantir a sua própria segurança e das pessoas importantes em sua vida, e, até mesmo, para evitar o estigma da sociedade (Monteiro, 2018).

A fadiga física e psicológica relatada pelos servidores atua prejudicialmente em sua família, impactando a sua vida pessoal, familiar, social, espiritual e de outra ordem, podendo gerar crises de pânico, depressão, ansiedade e estresse. Portanto, a identificação das situações que geram Esgotamento Profissional são relevantes para que possam ser prevenidas e remediadas, com o objetivo de proporcionar melhores condições de trabalho. Outrossim, Rodrigues (2017) declara que as doenças psicossomáticas são comuns em trabalhadores que se sentem amedrontados e irritados no local de trabalho.

Além disso, no estudo desenvolvido por Leip & Stinchcomb (2013), com profissionais que laboram em prisões nos Estados Unidos, confirma que “à medida que a tensão, a ansiedade e a frustração relacionadas com o trabalho se acumulam ao longo dos anos de serviço, o estresse e a tensão cumulativos podem muito bem promover pensamentos crescentes sobre o abandono”. Os fatores psicológicos e emocionais dos servidores que labutam em penitenciárias podem se

prolongar e gerar danos ainda maiores à saúde dos sujeitos, inclusive interferindo acerca de sua percepção quanto ao trabalho e o desejo de sair da organização.

No que concerne ao Significado do Trabalho, foram analisadas quatro fatores, quais sejam, Resultados Mediante o Trabalho, Atividade Laboral, Centralidade e Trabalho e Identidade, sendo que cada um possui diferentes itens de composição. Nesse sentido, o fator Resultados Mediante o Trabalho reúne percepções acerca do interesse do servidor sobre o seu trabalho (SigT6), criação de interessantes contatos com outras pessoas (SigT4) e concessão de status e prestígio (SigT1); no que corresponde a Atividade Laboral, os servidores manifestaram sobre ser fisicamente exigente (SigT18) e recebimento de ordens (SigT17), por exemplo; a Centralidade gera conclusões sobre a opinião do servidor de sentir-se rapidamente entediado caso não disponha de um trabalho (SigT13) e a realização do trabalho ainda que recebesse um valor significativo na loteria (SigT12); por fim, Trabalho e Identidade revelam as aceções do servidor quanto ao recebimento de um salário (SigT26), a necessidade de prestar constas dos resultados alcançados (SigT27) e o benefício gerado a terceiros (SigT29).

O Gráfico de Escarpa apresentam que quatro itens operam de forma eloquente para a configuração da variável Escala Significado do Trabalho. Os itens SigT6, SigT4 e SigT18 foram os que possuíram maior capacidade de determinar o significado dado ao trabalho pelos policiais penais federais, representando 0,774, 0,735 e 0,654, respectivamente. Os dados apontam que os indicadores determinam de forma mais significativa o Significado do Trabalho dos servidores lotados nas Unidades Penais Federais vinculadas ao Sistema Penitenciário Federal. Assim, o trabalho é uma atividade interessante e que provoca satisfação aos servidores, porém, ao mesmo tempo, provoca grandes exigências físicas e emocionais.

Outro item que merece ser destacado é a percepção de que o trabalho não representa uma atividade prazerosa (SigT25), atingindo a carga fatorial de 0,484. À vista disso, entende-se que o montante impacta de forma pouco significativa às avaliações a respeito do Significado do Trabalho dos servidores.

Outras condições igualmente devem ser destacadas, como a concessão de status e prestígio pelo trabalho (SigT1), sendo um dos itens que determinam igualmente o significado de trabalho construído pelo servidor, com carga fatorial de 0,646. Outros itens detém potencialidade para agir sobre o fator de maneira expressiva, como SigT13, com carga fatorial de 0,593, e SigT12, aproveitando carga fatorial de 0,586, de maneira que pode-se entender que

o trabalho é relevante para o homem ao proporcionar-lhe sentido e propósito de vida, além de ser a destinação de seu tempo, esforços e investimentos.

Os resultados acima permitem assimilar que os policiais penais federais ocupam a atual função por envolver ações e práticas que chamam a sua atenção, atendem os seus gostos e lhe são atraentes. Além disso, outro fator que faz com que os indivíduos procurem ocupar o quadro funcional do DEPEN é a rede de relacionamentos e contatos promovidos dentro do serviço público federal e da segurança pública, pois que se constitui em um caminho para conhecer novas pessoas. O trabalho promove maior consideração profissional, acadêmica, familiar e social, buscando receber maior influência, respeito, estima e notoriedade no local em que vive e no ambiente de trabalho.

Nesse sentido, o trabalho assume posição tão relevante que é suficiente para se tornar ponto de referência para a execução de muitas atividades, pois que a partir dela é possível definir outras questões de sua vida, como trabalhos domésticos, lazer, prática de exercícios físicos e atendimento de sua espiritualidade, por exemplo. O trabalho é uma importante forma de determinar relacionamentos sociais, manter contatos e conhecer profissionais que podem oferecer diferentes oportunidades (Cavalcante, 2015).

O item SigT2 igualmente deve ser destacado, pois que está voltado para a suficiência da renda gerada pelo trabalho como policial penal federal a fim de que consiga suprir as suas necessidades e de seus dependentes. A carga fatorial de referido indicador diz respeito a 0,429, razão pela qual compreende-se que a remuneração do cargo que desempenha não é um dos principais fatores que levam o policial penal federal a exercer a sua função, o que pode ser justificado pela exiguidade da remuneração auferida diante dos inúmeros contratemplos e adversidades advindas com a profissão.

No que corresponde aos indicadores de Trabalho e Identidade da Escala Significado do Trabalho, a carga fatorial encontrada foi negativa, de forma que referidos itens não influenciaram as percepções construídas pelos policiais penais federais a respeito do significado do trabalho. Portanto, os itens que se referem ao recebimento de salário pelo serviço prestado (SigT26), a prestação de contas pelo resultado alcançado (SigT27), o benefício gerado a terceiros (SigT29) e a realização do trabalho a fim de contribuir de alguma forma com a sociedade (SigT20) receberam cargas fatoriais de -0,586, -0,583, -0,505 e -0,504, respectivamente.

No que corresponde a Escala Intenção de Rotatividade, esta é representada pelos itens sobre a existência de pensamentos em sair da organização (IntR1), planejamento em deixar a organização que trabalho (IntR2) e a vontade de sair da instituição (IntR3), os quais possuem carga fatorial de 0,963, 0,926 e 0,913, respectivamente. O Gráfico de Escarpa indica que um dos itens atua de forma significativa para determinar a Intenção de Rotatividade dos policiais penais federais. A vontade, conforme analisado anteriormente, é decorrente de diversas características desta função que a torna desgastante e exaustiva, prejudicando a saúde dos servidores, inclusive em seu aspecto psíquico.

Os servidores que se encontram no quadro de pessoal do DEPEN possuem anseio de deixar de desenvolver as suas funções, considerando que se encontram insatisfeitos com a organização e/ou cargo em que ocupam, de modo que desejam um trabalho que proporcione maiores benefícios e segurança. Tais fatores fazem com que possuam vontade de realizar outro ofício, além de prejudicar a promoção da segurança pública, ao não continuar na organização (Lee *et al.*, 2009).

As percepções relatadas pelos servidores acerca dos indicadores de Esgotamento Profissional no *Survey* e as entrevistas demonstram que anseiam em se desvincular da organização por se encontrarem exaustos da rotina e pelo estado de atenção constante, em vista de promover o cumprimento de pena de presos de alta periculosidade, além da falta de reconhecimento, políticas, programas e ações efetivas em prol do servidor, assim como do despreparo por parte da gestão.

Essa questão igualmente afeta o Significado do Trabalho de referidos servidores, pois as incumbências em decorrência de seu cargo e da profissão, sobressai sobre outros, como o salário percebido e a necessidade de seu trabalho ser considerado como um benefício para toda a sociedade. Outra questão que igualmente merece ser apontada é que os policiais penais federais desempenham o ofício principalmente para conquistar melhores relacionamentos profissionais e reconhecimento social, sendo este o Significado do Trabalho para tais servidores.

Acerca das estatísticas descritivas, o Esgotamento Profissional obteve a média de 4,34 pontos, cuja variação pode ser configurada de 1 a 7, significado este importante para a compreensão da aflição, angústia, consternação, cansaço e padecimento de diferentes doenças pelos policiais penais federais. O Envolvimento Pessoal no Trabalho recebeu melhor média entre os três fatores, com 4,61 pontos, de modo a indicar que os servidores apresentam maior

capacidade para lidar com outras pessoas, capacidade para lidar com problemas, influenciar positivamente a vida de outras pessoas e para lidar com questões de seu trabalho.

No que concerne à análise de diferentes variáveis, apenas a recomendação para amigos a fim de trabalhar para o DEPEN apresentou resultados relevantes, sobretudo ao analisar diferentes fatores. Os policiais penais federais que indicariam algum colega apresentam pontuações maiores em Envolvimento Pessoal, porém, menores valores de Exaustão Emocional e Despersonalização. Dessa forma, os servidores que alegam menor Esgotamento Profissional apresentam maiores chances de indicar um amigo para desempenhar atividades no DEPEN.

No que tange ao Significado do Trabalho, a maior média encontrada entre os fatores corresponde a Centralidade, com 5,65 pontos. Portanto, os maiores pontos de reconhecimento pessoal pelos servidores indicam a necessidade de dispor de um trabalho e cuidar de sua espiritualidade, além da importância do trabalho em sua vida e a realização de atividades comunitárias, como voluntárias e políticas. Assim, a média encontrada indica que os servidores consideram o seu trabalho de relevância em sua vida, bem como outras atividades em prol da sociedade, sendo este o fator mais conceituado diante de outros fatores que avaliam o Significado do Trabalho.

Ademais, verificou-se igualmente maior semelhança com as estatísticas descritivas do fator anterior, em que os servidores que indicariam um amigo para trabalhar no DEPEN dispõem de maiores valores em Resultado Mediante o Trabalho, Trabalho e Identidade e Centralidade. Portanto, os servidores que possuem percepções mais positivas sobre o Significado do Trabalho em sua vida dispõem de maiores propensões para a indicação de um amigo para o mesmo cargo que pertence.

No que tange às estatísticas descritivas da Intenção de Rotatividade, a média alcançada foi de 4,79 pontos, externando o desejo em deixar seu trabalho no DEPEN. O número elevado demonstra que parcela respeitável dos servidores não se encontram satisfeitos com o ambiente de trabalho, as características de seu cargo, equipe de trabalho, liderança da organização, remuneração e outras situações negativas de seu trabalho.

Novamente, de forma proporcional, os servidores que dispõem de menores pontuações de Intenção de Rotatividade estão mais propensos a indicar amigos para compartilhar de sua profissão. Nesse diapasão, os servidores que desejam permanecer na instituição detêm de maiores inclinações para indicar referido ofício a outras pessoas. Portanto, as percepções

positivas sobre o trabalho e a permanência na organização geram maiores inclinações para aconselhar outras pessoas a ocupar a mesma função.

A regressão realizada buscou constatar a relação entre a Intenção de Rotatividade a partir das variáveis de Esgotamento Profissional e Significado do Trabalho, podendo-se constatar que quanto maiores os fatores de Exaustão Emocional e Despersonalização (Esgotamento Profissional), maior a Intenção de Rotatividade verificada.

À vista disso, entende-se que os servidores mais propensos a desenvolver pensamentos voltados a se desvincular do DEPEN possuem alguns dos sentimentos e percepções características de pessoas diagnosticadas com Esgotamento Profissional. A variável incide sobre a ocorrência de pensamentos e do desejo de sair da instituição como forma determinante, alertando que quanto maior a fadiga, cansaço, extenuação e aborrecimentos com o trabalho, maiores são as chances de o policial penal federal interromper a continuidade do relacionamento mantido com a organização.

Os dados coletados na pesquisa corroboram a Hipótese 1, pois que os policiais penais federais que são afligidos por Esgotamento Profissional igualmente apresentam intenção de deixar o cargo ocupado. Os resultados apontaram que quanto maior a Exaustão Emocional ( $\rho = 0,503^{**}$ ;  $p < 0,001$ ) e a Despersonalização ( $\rho = 0,308^{**}$ ;  $p < 0,001$ ), os policiais penais federais encontram-se mais propensos a rescindir o contrato laboral junto ao DEPEN.

Além disso, a regressão linear múltipla paapresentou que o fator que mais interferiu no desenvolvimento de vontade de deixar a organização pelos policiais penais federais foi a Exaustão Emocional (Esgotamento Profissional), mediante a obtenção dos indicadores  $R^2$  ajustado = 25,30%;  $\beta = 0,402$ ;  $p < 0,001$ . De todas as variáveis independentes do estudo, tal fator é o que mais atua para o surgimento da vontade de sair da organização.

Os resultados afirmam que quanto mais próximo com o ofício desempenhado, isto é, quanto maior a afinidade e a afeição com as suas características, demais servidores e a organização, menores são as possibilidades de se desvincular do DEPEN. Portanto, as proximidades pessoais com o cargo e as situações em que o exercício profissional se desenvolvem fazem com que os policiais penais federais sintam maior apreço pela sua função e desejam permanecer no quadro de pessoal do DEPEN.

O segundo fator que mais promove anseios e pensamentos de deixar a instituição é o Resultados Mediante o Trabalho (Significado do Trabalho) mediante  $R^2$  ajustado = 12,90%;  $\beta$

= - 0,375;  $p < 0,001$ . Isto posto, os resultados confirmam a Hipótese 2, qual seja, policiais penais federais que veem maior significado com o trabalho terão menor intenção de rotatividade.

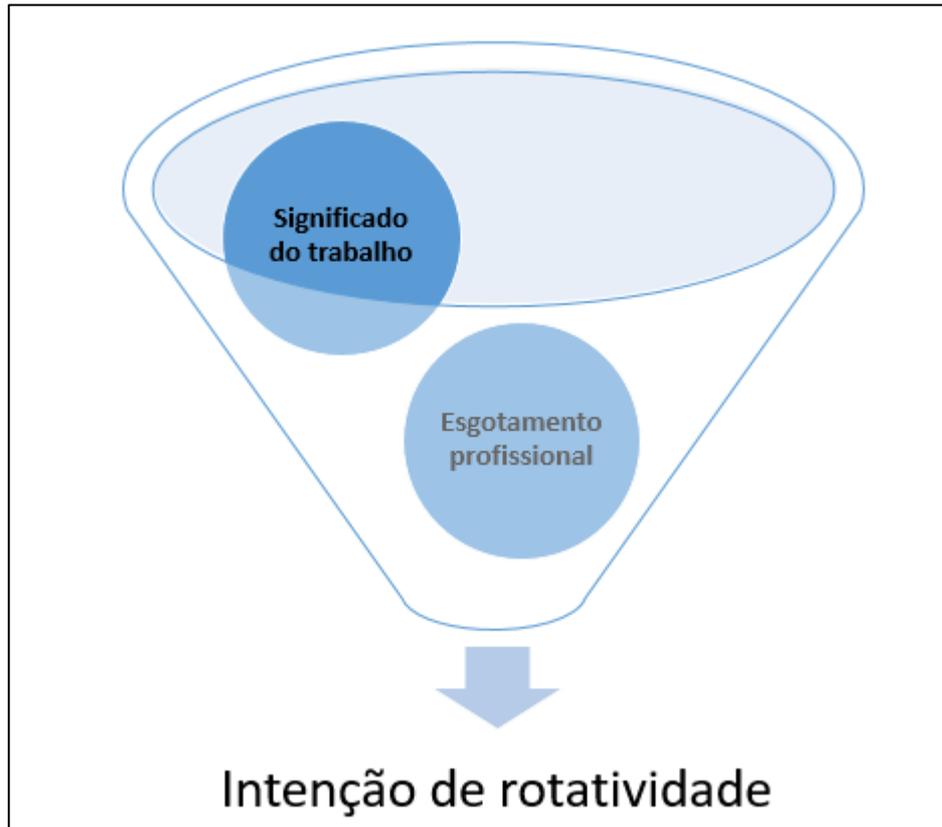
Os dados da pesquisa são suficientes para apontar que as razões para o desempenho do trabalho, como ser uma atividade interessante e que lhe promove satisfação, criação de contatos com outras pessoas, status e prestígio social, agem para que os policiais penais federais ligados ao DEPEN tenham menor ímpeto de deixar a organização.

## **6 CONCLUSÕES**

A pesquisa tinha como objetivo geral Testar empiricamente, se o significado atribuído ao trabalho e o esgotamento profissional predirão a intenção de rotatividade junto a policiais penais federais. E como pergunta de pesquisa: O significado atribuído ao trabalho e o esgotamento profissional predirão a intenção de rotatividade junto a policiais penais federais? Assim, por meio dos resultado obtidos o objetivo da pesquisa foi plenamente atendido, a pergunta de pesquisa respondida, e as hipóteses corroboradas.

Os resultados mostram que existe poder preditivo nas variáveis apresentadas sobre a Intenção de Rotatividade, de forma que quanto maior a identificação com o trabalho, por meio do fator Resultados Mediante o Trabalho, menor a Intenção de Rotatividade dos servidores; e quanto menor o Esgotamento Profissional, por intermédio do fator Exaustão Emocional, menor a Intenção de Rotatividade, conforme ilustrado pela Figura 21.

Figura 21. Resultado das variáveis



Fonte: Elaborado pelo autor.

Dessa forma, quanto maior o sentido e a satisfação do trabalho manifestada pelos servidores que laboram no DEPEN, menores são as chances de se desvincular. Portanto, a sensação de bem-estar e valorização de referidos servidores criam o desejo de continuar com o trabalho junto à organização, assim como maior assimilação, simpatia e apreço pelo seu trabalho. À vista disso, quanto mais positivas as razões e motivos para os servidores trabalharem no DEPEN, mais vinculados se encontram com a instituição.

O Esgotamento Profissional e as percepções acerca do Significado do Trabalho também podem desencadear doenças psicológicas, físicas ou de outra ordem nos policiais penais federais. A pesquisa igualmente buscou apresentar as implicações financeiras geradas para o DEPEN quando os servidores são acometidos por doenças, tais como as decorrentes das condições de trabalho e da natureza de sua função, de modo que os dados comprovam a quantidade elevada de atestados médicos, dias de afastamento e os custos proporcionados ao DEPEN.

Os dados financeiros apresentam que as implicações financeiras foram altas pelo pagamento de seus servidores afastados nesse período de 15 anos. A quantidade de afastamentos para tratar da saúde demonstra a despreocupação da organização em oferecer ações que promovam a qualidade de vida, programas de atendimento psicológico ou psiquiátrico diversos e projetos para dar atenção ao sofrimento mental e agravos ocasionados pelo cárcere. Inclusive não criou nenhum serviço de atendimento psicológico em função da pandemia da COVID-19.

A pesquisa atende os seus objetivos ao apresentar dados empíricos das consequências psicossociais provocadas aos policiais penais federais pela natureza e característica do trabalho exercido, como as variáveis preditivas somam-se na explicação da variável critério, bem como demonstrou as implicações financeiras ao DEPEN.

## 6.1 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

Ainda que fossem empregadas condições objetivas para a coleta e análise de dados a fim de garantir maior confiabilidade das informações, algumas limitações podem ser apontadas para alertar o leitor acerca de referidas restrições e também demais pesquisadores, no estudo do material produzido e para a elaboração de pesquisas seguintes.

Como restrições da presente pesquisa, apresentam-se:

- I. Impactos na coleta de dados devido a pandemia da COVID-19. Cabe considerar o impacto na formação de ideias e nas crenças de quem respondeu o questionário devido ao efeito prático da pandemia que acabou por tirar muitos da normalidade, inclusive na própria quantidade de respondentes, por exemplo, que poderia ser bem maior se fosse realizada de forma presencial;
- II. Não acesso às causas que ensejaram o afastamento médico dos policiais penais federais pela COGEP, não podendo ser atestado com precisão a sua relação com o trabalho executado pelos servidores;
- III. A limitação das entrevistas realizadas com 10 (dez) policiais penais federais para descobrir como o cargo que ocupa interfere no desenvolvimento do estresse operacional e organizacional em sua folga e as consequências causadas no ambiente familiar, vida afetiva e outros relacionamentos, em vista de intercorrências com outros servidores em

Unidades Penais Federais distintas. Portanto, a entrevista não pretendeu descobrir o estresse e o esgotamento gerado pelas condições “normais” de trabalho, sem o fator ensejador (suicídios ou homicídios de colegas de trabalho);

- IV. Não realização de entrevista ou questionário com os servidores para identificar a apresentação de atestado médico e a razão do afastamento, com o objetivo de descobrir a sua relação com as características de seu ofício;
- V. Não investigação das razões da falta de iniciativa e organização da gestão do DEPEN para a implementação de estratégias voltadas para a motivação no trabalho, retenção dos policiais penais federais, introdução de um melhor plano de carreira e outras ações para proporcionar melhores condições de trabalho;
- VI. Não identificação do número de policiais penais federais que já se aproveitaram de apoio psicológico e/ou psiquiátrico em decorrência do trabalho realizado no DEPEN;
- VII. Não constatação da jornada de trabalho exata cumprida pelos policiais penais federais e a falta de padronização na remuneração a fim de que se pudesse determinar com precisão os valores gastos pelo DEPEN para arcar com os servidores afastados;
- VIII. Não possibilidade de gravação ou filmagem das entrevistas realizadas com os servidores da COGEP, SEGEP e com outros policiais penais federais a fim de agilizar a coleta de dados e garantir maior fidedignidade com as respostas compartilhadas.

## 6.2 PROPOSTAS DE FUTURAS PESQUISAS

A presente pesquisa proporciona a realizações de trabalhos seguintes para aumentar a investigação empírica sobre as consequências para a saúde e qualidade de vida dos policiais penais federais. À vista disso, a pesquisa sinaliza diferentes oportunidades de estudo para a constatação das realidades vivenciadas por esses servidores e os danos causados à sua vida, bem como os reflexos na qualidade de seus serviços.

Como sugestões de pesquisas futuras, recomenda-se a elaboração de estudos para a verificação de doenças de ordem psicológica e psiquiátrica nos policiais penais federais e o suporte concedido pelo DEPEN para o tratamento e a promoção de sua saúde. Igualmente, aconselha-se a realização de investigações que correlacionem o Esgotamento Profissional e o clima da organização ou o Significado do Trabalho e a cultura existente na instituição.

Outra sugestão para pesquisa futuras é comparar os resultados obtidos sobre as licenças e impacto financeiro no DEPEN com outra instituição que pudesse apresentar um padrão de absenteísmo distinto, devido a falta de acesso às causas que ensejaram o afastamento médico dos policiais penais pela COGEP.

Também se apresenta como possibilidade de estudo a identificação da relação existente entre Esgotamento Profissional e o Significado do Trabalho na Intenção de Rotatividade nas Unidades Penais Federais e na Sede de forma isolada, com a finalidade de garantir maior precisão e regionalidade das informações coletadas. Desse modo, é possível gerar maior assertividade das medidas e estratégias que podem ser implementadas para prevenir e corrigir o ambiente e a política de trabalho existente em cada localidade.

Igualmente, é relevante investigar as consequências do Esgotamento Profissional para o desempenho das tarefas que incumbem aos policiais penais federais e os reflexos na vida familiar. Outrossim, também pode ser proposta a apuração da estrutura apresentada pelo DEPEN para prestar apoio psicológico e de outra natureza para o tratamento dos servidores, inclusive por meios que exigem menor intervenção farmacológica.

Além disso, recomenda-se novas pesquisas acerca da percepção de qualidade de vida e controle emocional do policial penal federal. A identificação de estratégias de *coping* (enfrentamento) e de resiliência, também, se fazem necessárias. Pesquisas que apontem, ainda, como o medo e a sensação de insegurança podem impactar na saúde mental dos servidores, também deverão ser feitas e aprofundadas. O nível de motivação, comprometimento e satisfação com o trabalho também poderão agregar ao estudo científico das condições de desempenho da atribuição de policial penal federal.

Outro fator de suma relevância a ser recomendado é a análise da alta gestão, se ela se mostra adequada ou necessitaria de mudanças para caminhar em direção a um modelo de gestão que esteja menos exposto a direções pouco comprometidas com os servidores.

### 6.3 PROPOSTAS DE INTERVENÇÃO

O Mestrado Profissional busca conhecer as realidades verificadas em um determinado ambiente e lançar ações para a correção de problemas ou melhoramentos em situações que possuem possibilidades de aperfeiçoamento. Assim, os dados recolhidos assinalam diferentes situações que os policiais penais federais anseiam por mudanças para que haja menor

Esgotamento Profissional e melhorar o Significado do Trabalho diante das funções exercidas no DEPEN.

O questionário apontou que o Esgotamento Profissional e o Significado do Trabalho são variáveis que interferem na Intenção de Rotatividade, e as entrevistas realizadas com profissionais vinculados a COGEP, SEGEP e demais policiais penais federais que passaram por alguma intercorrência em sua função, como homicídios e suicídios de colegas de trabalho, indicaram algumas razões para o surgimento das variáveis, como ineficácia da gestão, inexistência de um plano de carreira compatível com as atribuições do cargo, o risco e a ameaça da função decorrentes do convívio com presos de alta periculosidade, assim como a falta de segurança própria e de seus familiares.

Tais fatores podem desencadear inúmeras doenças e fazer com que os servidores vinculados ao DEPEN necessitem de afastamento para tratamento médico. Desta feita, constata-se que os policiais penais federais possuem a sua saúde por vezes debilitada, de forma provisória ou permanente, seja por decorrência de traumas, estresse, depressão, ansiedade e outros males psicológicos, psiquiátricos ou físicos pelas características de seu trabalho.

Com o propósito de evitar a ocorrência de enfermidades por tais servidores, mencionam-se algumas práticas, como:

- I. Capacitação de gestores, a fim de que passem a tomar decisões pautadas em conhecimentos técnicos e científicos, assim como informações sobre liderança, tomada estratégica de decisões, comunicação interna, valorização profissional, gestão de pessoas e outros;
- II. Sensibilização da alta gestão no sentido de atuar, inclusive para promover mudanças legislativas, quando necessário, ou mesmo de estabelecer contato com os magistrados corregedores no sentido de viabilizar esse ambiente de pouca interação com os apenados;
- III. Melhorar a comunicação interna entre os servidores de uma mesma lotação, por meio de sistemas tecnológicos de comunicação, com o objetivo de aproximá-los e melhorar a execução de suas atribuições;
- IV. Implementação de um plano de carreira compatível com as atribuições do cargo, contendo a estruturação das atividades das áreas e das equipes da organização de acordo com os tipos de competências necessárias para realizá-las. Também deve permitir a chance de crescimento na organização, ocupando posições superiores a anterior;

- V. Auxílio psicológico concedido aos policiais penais federais nas lotações, mediante o Serviço de Saúde e Qualidade de Vida;
- VI. Proporcionar a valorização dos servidores, por meio da oferta de *feedbacks* positivos, comemoração dos resultados, estimular o desenvolvimento profissional e o desempenho para aprimoramento contínuo do quadro de pessoal;
- VII. Definir critérios para o recrutamento de servidores, baseado nas competências necessárias à organização. E estabelecer uma estratégia de realocação e de redistribuição dos servidores que seja compatível com os perfis e quantitativos necessários à organização;
- VIII. Implementação de práticas organizacionais voltadas para a retenção de pessoas, estratégias de promoção de maior vínculo e motivação para o trabalho; estratégias de promoção de maior significado com o trabalho;
- IX. Promoção de ações para gerar uma sensação de segurança, suporte a família (Dimensão do Equilíbrio Trabalho-Família) do ponto de vista até da segurança familiar;
- X. Promover eventos, palestras, reuniões e encontros para os policiais penais federais que atuam na linha de frente;
- XI. Gerar a rotatividade interna dos servidores em seus postos de trabalho, assim como na função e entre lotações do DEPEN.

## REFERÊNCIAS

- Abbad, G. & Torres, C. V. (2002). Regressão múltipla *stepwise* e hierárquica em Psicologia Organizacional: aplicações, problemas e soluções. *Estudos de Psicologia (Natal)*, 7, 19–29. Recuperado de [https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1413-294X2002000300004&script=sci\\_arttext&tlng=pt](https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1413-294X2002000300004&script=sci_arttext&tlng=pt). doi: 10.1590/S1413-294X2002000300004
- Acquadro Maran, D., Zedda, M. & Varetto, A. (2018). Physical practice and wellness courses reduce distress and improve wellbeing in police officers. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 15(4), 578. Recuperado de <https://www.mdpi.com/1660-4601/15/4/578>. doi: 10.3390/ijerph15040578
- Adorno, S. & Salla, F. (2007). Criminalidade organizada nas prisões e os ataques do PCC. *Estudos Avançados*, 21(61), 7–29. Recuperado de <http://www.revistas.usp.br/revusp/article/view/25549>. doi: 10.11606/issn.2316-9036.v0i9p65-78
- Albuquerque, D. R., & Araújo, M. R. M. D. (2018). Precarização do trabalho e prevalência de transtornos mentais em agentes penitenciários do estado de Sergipe. *Revista Psicologia e*

Saúde. 10 (1), 19-30. Recuperado de <https://ri.ufs.br/bitstream/riufs/7623/2/PrecarizacaoTrabalhoAgentes.pdf>

Alvaro, J. L., Dergere, J., Crespo, E., Torregrosa, J. R. & Garrido, A. (1995). The meaning of work in Spain. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 15(6), 59–67. Recuperado de <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/eb013215/full/html?skipTracking=true>. doi: 10.1108/eb013215

Anamt. Associação Nacional de Medicina do Trabalho. (2018). *30% dos trabalhadores brasileiros sofrem com a síndrome de Burnout*. Recuperado de <https://www.anamt.org.br/portal/2018/12/12/30-dos-trabalhadores-brasileiros-sofrem-com-a-sindrome-de-burnout/>

Andrade, S. P. C., Tolfo, S. R. & Dellagnelo, E. H. L. (2012). Sentidos do trabalho e racionalidades instrumentais: interfaces entre a administração e a psicologia. *Revista de Administração Contemporânea*, 16(2), 200–216. Recuperado de [https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-65552012000200003&script=sci\\_arttext&tlng=pt](https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-65552012000200003&script=sci_arttext&tlng=pt). doi: 10.1590/S1415-65552012000200003

Antunes, R. (2000). *Os sentidos do trabalho: ensaio sobre afirmação e a negação do trabalho*. São Paulo: Boitempo.

Araújo, R. R., & Sachuk, M. I. (2007). Os sentidos do trabalho e suas implicações na formação dos indivíduos inseridos nas organizações contemporâneas. *REGGE. Revista de Gestão*, 14(1), 53–66. Recuperado de <https://core.ac.uk/reader/268313506>

Arruda Neto, P.T. (2010). Reforma do Estado e evolução dos modelos de gestão pública no Brasil: a democracia deliberativa como fundamentos de uma nova administração pública constitucional. *Revista de Direito Administrativo*, 253, 133-158. Recuperado de <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rda/article/download/8050/6839>

Aydogdu, S. & Asikgil, B. (2011). An empirical study of the relationship among job satisfaction, organizational commitment and turnover intention. *International Review of Management and Marketing*, 1(3), 43–53. Recuperado de [https://www.academia.edu/download/34369405/perkembangan\\_karir\\_punya\\_abi\\_gail.pdf](https://www.academia.edu/download/34369405/perkembangan_karir_punya_abi_gail.pdf)

Ayalew, E. & Workineh, Y. (2020). Nurses' intention to leave their job and associated factors in Bahir Dar, Amhara Region, Ethiopia, 2017. *BMC Nursing*, 19(46), 1–7. Recuperado de <https://bmcnurs.biomedcentral.com/articles/10.1186/s12912-020-00439-5>. doi: 10.1186/s12912-020-00439-5

Barbosa, E. S. (2010). Funções de Polícia: o que faz a Polícia Federal Brasileira? *Revista Brasileira de Ciências Policiais*, 1(1), 181–212. Recuperado de [https://www.researchgate.net/profile/Emerson\\_Barbosa3/publication/325589141\\_Funcoes\\_de\\_Policia\\_o\\_que\\_faz\\_a\\_Policia\\_Federal\\_Brasileira/links/5c2e4a1f92851c22a3582415/Funcoes-de-Policia-o-que-faz-a-Policia-Federal-Brasileira.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Emerson_Barbosa3/publication/325589141_Funcoes_de_Policia_o_que_faz_a_Policia_Federal_Brasileira/links/5c2e4a1f92851c22a3582415/Funcoes-de-Policia-o-que-faz-a-Policia-Federal-Brasileira.pdf). doi: 10.31412%2Frbcp.v1i1.34

Barbosa, M. L., Menezes, T. N., Santos, S. R., Olinda, R. A. & Costa, G. M. C. (2018). Qualidade de vida no trabalho dos profissionais de saúde no sistema prisional. *Ciência & Saúde Coletiva*, 23(4), 1293–1302. Recuperado de <https://www.scielo.br/j/csc/a/t5zgb7S369cKfGPM4x6qDMh/abstract/?lang=pt>. doi: 10.1590/1413-81232018234.09292016

Bardin, L. (2011). *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70.

Bastos, M. L. A., Silva Junior, G. B., Domingos, E. T. C., Araújo, R. M. O. & Santos, A. L. (2018). Afastamentos do trabalho por transtornos mentais: um estudo de caso com servidores públicos em uma instituição de ensino no Ceará, Brasil. *Revista Brasileira de Medicina do Trabalho*, 16(1), 53–59. Recuperado de <https://cdn.publisher.gn1.link/rbmt.org.br/pdf/v16n1a08.pdf>. doi: 10.5327/Z1679443520180167

Beuren, I. M., Ribeiro, F. & Silva, O. L. (2019). Percepção de justiça organizacional e intenção de turnover em empresas de auditoria. *Revista de Ciências da Administração*, 21(53), 93–111. Recuperado de <https://periodicos.ufsc.br/index.php/adm/article/view/2175-8077.2019V21n53p93>. Doi: 10.5007/2175-8077.2019V21n53p93

Beaklini, B. L. R. (2004). *A Polícia Federal após a Constituição de 1988: polícia de governo, segurança de Estado e polícia judiciária*. (Dissertação de mestrado) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS, Brasil. Recuperado de <https://lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/165435/000429488.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Benevides-Pereira, A. M. T. (2002). *Burnout: quando o Trabalho Ameaça à Saúde do Trabalhador*. São Paulo: Casa do Psicólogo.

Benevides-Pereira, A. M. T. (2003). O Estado da Arte do Burnout no Brasil. *Revista Eletrônica InterAção Psy*, 1(4), 4–11. Recuperado de <http://docplayer.com.br/21387156-O-estado-da-arte-do-burnout-no-brasil-1.html>

Bezerra, A. L. Q. (1997). O significado da rotatividade de pessoal numa instituição de saúde privada. *Revista Brasileira de Enfermagem*, 50(1), 107–120. Recuperado de [https://www.scielo.br/scielo.php?pid=%22S0034-71671997000100010%22&script=sci\\_arttext](https://www.scielo.br/scielo.php?pid=%22S0034-71671997000100010%22&script=sci_arttext). doi: doi.org/10.1590/S0034-71671997000100010

Blanch, J. M. (2003). Trabajar en la modernidad industrial. In Blanch, J. M. (Org.). *Teoría de las relaciones laborales. Fundamentos*. (pp.13–148). *Catalunya*: Editorial UOC.

Bonatto, W. R. B. (2016). O sentido do trabalho na visão de funcionários que atuam em micro e pequenas empresas. (Dissertação de mestrado) – Faculdade Campo Limpo Paulista, Campo Limpo Paulista, SP, Brasil. Recuperado de [http://www.faccamp.br/new/arq/pdf/mestrado/Documentos/producao\\_discente/WillianRicardoBusatta.pdf](http://www.faccamp.br/new/arq/pdf/mestrado/Documentos/producao_discente/WillianRicardoBusatta.pdf)

Bonez, A., Dal Moro, E. & Sehnem, S. B. (2013). Saúde mental de agentes penitenciários de um presídio catarinense. *Psicologia Argumento*, 31(4), 507–517. Recuperado de <https://periodicos.pucpr.br/index.php/psicologiaargumento/article/view/20585>. doi: 10.7213/psicol.argum.31.074.AO05

Borges, L. O. (1999). As concepções do trabalho: um estudo de análise de conteúdo de dois periódicos de circulação nacional. *Revista de Administração Contemporânea*, 3(3), p. 81–107. Recuperado de [https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-65551999000300005&script=sci\\_arttext&tlng=pt](https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-65551999000300005&script=sci_arttext&tlng=pt). doi: 10.1590/S1415-65551999000300005

Braga, C. D. (2008). *As novas tecnologias de gestão e suas decorrências: as tensões no trabalho e o estresse ocupacional na função gerencial*. (Dissertação de mestrado) – Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, MG, Brasil. Recuperado de <http://livros01.livrosgratis.com.br/cp076945.pdf>

Branco, C. L. & Queiroz, I. D. (2019). De carrasco a agentes penitenciários: os trabalhadores do sistema prisional no contexto de acumulação flexível e de Estado penal. *Sociedade em Debate*, 25(1), 195–210. Recuperado de <http://revistas.ucpel.tche.br/index.php/rsd/article/download/1819/1345>. doi: 10.1590/S1415-65551999000300005

Brasil. *Constituição da República Federativa do Brasil de 1988*, de 05 de outubro de 1988. Brasília: Casa Civil, 1988. Recuperado de [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Constituicao/Constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm).

Brasil. *Lei nº 10.446, de 8 de maio de 2002*. Dispõe sobre infrações penais de repercussão interestadual ou internacional que exigem repressão uniforme, para os fins do disposto no inciso I do § 1º do art. 144 da Constituição. Recuperado de [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/2002/110446.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/110446.htm)

Brasil. *Lei nº 7.210, de 11 de julho de 1984*. Institui a Lei de Execução Penal. Recuperado de [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/17210.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/17210.htm)

Brasil. *Lei nº 10.693, de 25 de junho de 2003*. Cria a Carreira de Agente Penitenciário Federal no Quadro de Pessoal do Ministério da Justiça e dá outras providências. Recuperado de [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/2003/L10.693.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/2003/L10.693.htm)

Brasil. *Lei nº 11.907, de 2 de fevereiro de 2009*. Dispõe sobre a reestruturação da composição remuneratória das Carreiras de Oficial de Chancelaria e de Assistente de Chancelaria, de que trata o art. 2º da Lei no 11.440, de 29 de dezembro de 2006, [...]. Recuperado de [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2009/lei/11907.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/lei/11907.htm)

Brasil. *Lei nº 13.327, de 29 de julho de 2016*. Altera a remuneração de servidores públicos; estabelece opção por novas regras de incorporação de gratificação de desempenho a aposentadorias e pensões; altera os requisitos de acesso a cargos públicos; reestrutura cargos e carreiras; dispõe sobre honorários advocatícios de sucumbência das causas em que forem parte a União, suas autarquias e fundações; e dá outras providências. Recuperado de [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2015-2018/2016/Lei/L13327.htm#art13](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2016/Lei/L13327.htm#art13)

Brasil. Decreto nº 7.602, de 7 de novembro de 2011. Dispõe sobre a Política Nacional de Segurança e Saúde do Trabalhador, PNSST. Recuperado de [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2011/decreto/d7602.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/decreto/d7602.htm)

Brasil. (2017). *Saúde e segurança: estudo apresenta análise sobre benefícios por incapacidade*. Recuperado de <http://www.previdencia.gov.br/2017/04/saude-e-seguranca-estudo-apresenta-analise-sobre-beneficios-por-incapacidade/>

Brown, R. (2000). Social identity theory: Past achievements, current problems and future challenges. *European Journal of Social Psychology*, 30, 745–778. Recuperado de <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/1099-0992%28200011%2F12%2930%3A6%3C745%3A%3AAID-EJSP24%3E3.0.CO%3B2-O>. doi: 10.1002/1099-0992(200011/12)30:6<745::AID-EJSP24>3.0.CO;2-O

Câmara, R. H. (2013). Análise de conteúdo: da teoria à prática em pesquisas sociais aplicadas às organizações. *Gerais: Revista Interinstitucional de Psicologia*, 6(2), 179-191. Recuperado de <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/gerais/v6n2/v6n2a03.pdf>

Callefi, J. S., Teixeira, P. M. R., & Santos, F. C. A. (2021). Relações entre motivação, satisfação no trabalho e as dimensões competitivas da estratégia de Recursos Humanos no Great Place to Work. *Revista Administração em Diálogo-RAD*, 23(1), 106-121. Recuperado de <https://revistas.pucsp.br/rad/article/view/48650>

Campelo, A. M. R., Ferreira, M. P., Berrêdo, V. C., Santos, D. A., Silva, M. S., & Bergamo, V. M. (2021). Condições de saúde do agente de segurança penitenciária relacionadas às atividades laborais. *Revista de Pesquisa Cuidado é Fundamental*, 13, 1148–1153. Recuperado de <https://pesquisa.bvsalud.org/portal/resource/pt/biblio-1255127>. doi: 10.9789/2175-5361.rpcfo.v13.8616

Campos, D. A. Z. (2008). *Síndrome de Burnout: o esgotamento profissional ameaçando o bem-estar dos professores*. (Dissertação de Mestrado) – Universidade do Oeste Paulista, Presidente Prudente, SP, Brasil. Recuperado de <http://bdtd.unoeste.br:8080/tede/bitstream/tede/789/1/Dissertacao.pdf>

Carlotto, M. S. (2002). A síndrome de *burnout* e o trabalho docente. *Psicologia em Estudo*, 7(1), 21–29. Recuperado de [https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1413-73722002000100005&script=sci\\_arttext](https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1413-73722002000100005&script=sci_arttext). doi: 10.1590/S1413-73722002000100005

Carlotto, M. S. (2014). Prevenção da síndrome de *burnout* em professores: um relato de experiência. *Mudanças-psicologia da Saúde*, 22(1), 31–39. Recuperado de <http://www.metodista.br/revistas/revistas-ims/index.php/MUD/article/download/4782/4383+&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=cr>. doi: 10.15603/2176-1019/mud.v22n1p31-39

Carlotto, M. S. & Câmara, S. G. (2004). Análise fatorial do *Maslach Burnout Inventory* (MBI) em uma amostra de professores de instituições particulares. *Psicologia em Estudo*, 9(3), 499–505. Recuperado de <http://www.scielo.br/pdf/%0D/pe/v9n3/v9n3a17.pdf>. doi: 10.1590/S1413-73722004000300018.

Carmo, P. S. (2001). *A ideologia do trabalho*. São Paulo: Moderna.

Carvalho, S. M. & Gagliardi, É. C. V. (2014). O risco de adoecimento de agentes penitenciários. *Gestão & Saúde*, 3263–3288. Recuperado de <https://periodicos.unb.br/index.php/rgs/article/view/1919>

Castro, K. A. P. (2019). *Sistema Penitenciário Federal: Estudo sobre regimes disciplinares e confinamento solitário*. (Dissertação de mestrado) – Universidade de Brasília (UnB), Brasília, DF, Brasil. Recuperado de [https://repositorio.unb.br/bitstream/10482/37781/1/2019\\_KarolinaAlvesPereiradeCastro.pdf](https://repositorio.unb.br/bitstream/10482/37781/1/2019_KarolinaAlvesPereiradeCastro.pdf)

Castro, V. L. & Nascimento, M. E. P. (2016). Agentes Penitenciários: abordagem jurídica e psicossocial em Campina Grande. *Cadernos de Direito*, 16(30), 87–100. Recuperado de <https://www.metodista.br/revistas/revistas-unimep/index.php/cd/article/view/2860>. doi: 10.15600/2238-1228/cd.v16n30p87-100

Cavalcante, D. M. (2015). *Dimensões organizacionais do trabalho do agente penitenciário federal e riscos de adoecimento sob a ótica da psicodinâmica do trabalho*. (Dissertação de mestrado) – Fundação Universidade Federal de Rondônia, Ponto Velho, RO, Brasil. Recuperado de [http://www.ri.unir.br/jspui/bitstream/123456789/1192/1/Daniele%20M.%20Cavalcante\\_Dimens%C3%B5es%20do%20trabalho%20do%20agente%20penitenci%C3%A1rio.pdf](http://www.ri.unir.br/jspui/bitstream/123456789/1192/1/Daniele%20M.%20Cavalcante_Dimens%C3%B5es%20do%20trabalho%20do%20agente%20penitenci%C3%A1rio.pdf)

Chang, E. (1999). Career commitment as a complex moderator of organizational commitment and turnover intention. *Human relations*, 52(10), 1257–1278. Recuperado de <https://link.springer.com/article/10.1023/A:1016908430206>. doi: 10.1177/001872679905201002

CID. *Classificação Estatística Internacional de Doenças e Problemas Relacionados com a Saúde* (2013). Recuperado de <https://www.cid10.com.br/buscacode?query=Z73>

Clemmer, D. (1958). *Prision Community* (2nd ed.). Nova Iorque: Holt: Rinehart And Winston.

Codo, W. (2002). *Educação: carinho e trabalho* (2a ed.). Petrópolis: Vozes.

Collis, J. & Hussey, R. (2005). *Pesquisa em Administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação* (2a ed.). Porto Alegre: Bookman.

Cortez, P. A., Veigab, H. M. S., Gomideb, A. P. A. & Souza, M. V. R. (2019). Suicídio no trabalho: um estudo de revisão da literatura brasileira em psicologia. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 19(1), 523–531. Recuperado de [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1984-66572019000100003](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-66572019000100003). doi: 10.17652/rpot/2019.1.14480

Costa, C. A., Moraes, L. F. R. & Cançado, V. L. (2008). Avaliando o comprometimento organizacional e possíveis relações com o turnover. *Revista Gestão & Tecnologia*, 8(2), 1–16.

Recuperado de <http://revistagt.fpl.emnuvens.com.br/get/article/view/219>. Doi: 10.20397/2177-6652/2008.v8i2.219

Costa, S. H. N., Yonamine, M., Ramos, A. L. M., Oliveira, F. G. F., Rodrigues, C. R. & Cunha, L. C. (2015). Prevalência do uso de drogas psicotrópicas em unidades da polícia militar. *Ciência & Saúde Coletiva*, 20, 1843–1849. Recuperado de <https://www.scielo.org/article/csc/2015.v20n6/1843-1849/pt/>. doi: 10.1590/1413-81232015206.00942014

Coutinho, M. C. (2009). Sentidos do trabalho contemporâneo: as trajetórias identitárias como estratégia de investigação. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, 12(2), 189–202. Recuperado de <https://www.revistas.usp.br/cpst/article/view/25749>. doi: 10.11606/issn.1981-0490.v12i2p189-202

Creswell, J. W. (2010). *Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto* (2a ed.). Porto Alegre: Bookman.

Brasil. *Decreto nº 1.655, de 3 de outubro de 1995*. Define a competência da Polícia Rodoviária Federal, e dá outras providências. Recuperado de [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/D1655.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/D1655.htm)

Brasil. *Decreto nº 6.049, de 27 de fevereiro de 2007*. Aprova o Regulamento Penitenciário Federal. Recuperado de [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2007/decreto/d6049.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/decreto/d6049.htm)

Brasil. *Plano Nacional de Política Criminal e Penitenciária – PNPC, do Conselho Nacional de Política Criminal e Penitenciária – CNPCP, Ministério da Justiça (MJ)*. Brasília, 2015. Recuperado de [http://depen.gov.br/DEPEN/depen/cnpcp/plano\\_nacional-1](http://depen.gov.br/DEPEN/depen/cnpcp/plano_nacional-1)

Brasil. *Decreto nº 6.877, de 18 de junho de 2009*. Regulamenta a Lei no 11.671, de 8 de maio de 2008, que dispõe sobre a inclusão de presos em estabelecimentos penais federais de segurança máxima ou a sua transferência para aqueles estabelecimentos, e dá outras providências. Recuperado de [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2007-2010/2009/Decreto/D6877.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2009/Decreto/D6877.htm)

Dejours, C. (2007). Prefácio. In Mendes, A. M. (Org.) *Psicodinâmica do trabalho: teoria, método e pesquisas*. São Paulo: Casa do Psicólogo.

Demo, G., Fogaça, N., & Costa, AC (2018). Políticas e práticas de gestão de pessoas nas organizações: cenário da produção nacional de primeira linha e agenda de pesquisa. *Cadernos Ebape. BR*, 16, 250-263. Recuperado de <https://www.scielo.br/j/cebape/a/Vd5NXgf7yTLdmpWG5ry8vyd/abstract/?lang=pt>

Depen (2017). *Levantamento nacional de informações penitenciárias (Infopen) – Junho de 2016*. Recuperado de [http://depen.gov.br/DEPEN/noticias-1/noticias/infopen-levantamento-nacional-de-informacoes-penitenciarias-2016/relatorio\\_2016\\_22111.pdf](http://depen.gov.br/DEPEN/noticias-1/noticias/infopen-levantamento-nacional-de-informacoes-penitenciarias-2016/relatorio_2016_22111.pdf)

Depen (2018). *Relatório de Atividades 02/2017*. Campo Grande: Depen. Recuperado de [http://www.depen.pr.gov.br/arquivos/File/EducacaoeTrabalho/relatorio\\_2017.pdf](http://www.depen.pr.gov.br/arquivos/File/EducacaoeTrabalho/relatorio_2017.pdf)

Depen (2019). *Emenda Constitucional da Policia Penal é Promulgada*. Recuperado de <http://depen.gov.br/DEPEN/emenda-constitucional-da-policia-penal-e-promulgada>

Depen (2021). *Institucional*. Recuperado de <https://www.gov.br/depen/pt-br/aceso-a-informacao/institucional>

Diógenes, L. C., Pachcoal, T., Neiva, E. R. & Meneses, P. P. M. (2016). Intenção de rotatividade e percepção de suporte organizacional em um órgão público federal. *Revista do Serviço Público*, 67(2), 147–172. Recuperado de <https://repositorio.enap.gov.br/handle/1/2925>

Dourado, D. P., Holanda, L. A., Silva, M. M. M. & Bispo, D. A. (2009). Sobre o sentido do trabalho fora do enclave de mercado. *Cadernos Ebape. BR*, 7(2), 349–367. Recuperado de [https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1679-39512009000200011&script=sci\\_arttext](https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1679-39512009000200011&script=sci_arttext). doi: 10.1590/S1679-39512009000200011

Duarte, R. (2004). Entrevistas em pesquisas qualitativas. *Revista Educar*, 24, 213–225. Recuperado de <http://www.ia.ufrj.br/ppgea/conteudo/T2-5SF/Sandra/Entrevistas%20em%20pesquisas%20qualitativas.pdf>. doi: 10.1590/0104-4060.357

Ezaias, G. M., Gouveia, P. B., Haddad, M. C. L., Vannuchi, M. T. O. & Sardinha, D. S. S. (2010). Síndrome de *burnout* em trabalhadores de saúde em um hospital de média complexidade. *Rev Enferm UERJ*, 18(4), 524–529. Recuperado de [https://www.researchgate.net/profile/Maria\\_Haddad4/publication/317455389\\_Sindrome\\_de\\_Burnout\\_em\\_trabalhadores\\_de\\_saude\\_em\\_um\\_hospital\\_de\\_media\\_complexidade/links/5e4d64a892851c7f7f46362a/Sindrome-de-Burnout-em-trabalhadores-de-saude-em-um-hospital-de-media-complexidade.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Maria_Haddad4/publication/317455389_Sindrome_de_Burnout_em_trabalhadores_de_saude_em_um_hospital_de_media_complexidade/links/5e4d64a892851c7f7f46362a/Sindrome-de-Burnout-em-trabalhadores-de-saude-em-um-hospital-de-media-complexidade.pdf)

Felitte, A. (2017). *Aumento da criminalidade: violência policial e encarceramento não resolvem problema da segurança*. Recuperado de <https://www.justificando.com/2017/11/07/aumento-da-criminalidade-violencia-policial-e-encarceramento-nao-resolvem-problema-da-seguranca/>

Ferrari, J. S. (2012). *O que é burnout*. Recuperado de <http://www.brasilecola.com/psicologia/sindrome-burnout.htm>

Field, A. (2009). *Descobrendo a estatística usando o SPSS-5*. Penso Editora.

Figueiredo Filho, D. B., & Silva Júnior, J. A. D. (2010). Visão além do alcance: uma introdução à análise fatorial. *Opinião pública*, 16(1), 160-185. Recuperado de <https://www.scielo.br/pdf/op/v16n1/a07v16n1.pdf>

Fonseca, J. J. S. (2002). *Metodologia da Pesquisa Científica*. Fortaleza: UEC.

- Fragkaki, I., Thomaes, K. & Sijbrandij, M. (2016). Posttraumatic stress disorder under ongoing threat: a review of neurobiological and neuroendocrine findings. *European Journal of Psychotraumatology*, 7(1), 30915. Recuperado de <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.3402/ejpt.v7.30915>. doi: 10.3402/ejpt.v7.30915
- Franco, G. P., Barros, A. L. B. L., Nogueira-Martins, L. A. & Zeitoun, S. S. (2010). *Burnout em residentes de enfermagem*. *Revista da Escola da Enfermagem USP*, 35(122), 229–248. Recuperado de <https://www.redalyc.org/html/1005/100515726006/>. doi: 10.1590/S0080-62342011000100002
- Franco, T., Druck, G., & Seligmann-Silva, E. (2010). As novas relações de trabalho, o desgaste mental do trabalhador e os transtornos mentais no trabalho precarizado. *Revista brasileira de saúde ocupacional*, 35, 229-248. Recuperado de <https://www.scielo.br/j/rbso/a/TsQSX3zBC8wDt99FryT9nnj/abstract/?lang=pt>
- França, A. C. L. & Rodrigues, A. L. (2005). *Stress e Trabalho: uma abordagem psicossomática*. São Paulo: Atlas.
- Gaggiotti, H. (2006). Going from Spain and Latin America to Central Asia: decision-making of expatriation and meaning of work. *The Central Asia Business Journal*, 1(1), 8–22. Recuperado de <https://www2.kimep.kz/bcb/main/lihrt/PDFonlinehugo.pdf>
- Ganem, P. M. (2018). *Os efeitos da prisionização nos agentes penitenciários*. Recuperado de <https://canalcienciascriminais.jusbrasil.com.br/artigos/612530285/os-efeitos-da-prisionizacao-nos-agentes-penitenciarios>
- Goffman, E. (1974). *Manicômios, prisões e conventos*. São Paulo: Perspectiva. Recuperado de <https://app.uff.br/slab/uploads/Manicomios-prisoas-e-conventos.pdf>
- Goldenberg, M. (1997). *A arte de pesquisar*. Rio de Janeiro: Record.
- Gonçalo, H., Gomes, A. R., Barbosa, F. & Afonso, J. (2010). Stresse ocupacional em forças de segurança: um estudo comparativo. *Revista Análise Psicológica*, 28(1), 165–178. Recuperado de <http://www.scielo.mec.pt/pdf/aps/v28n1/v28n1a12.pdf>. doi: 10.14417/ap.262
- Goulart, P. M. (2009). O significado do trabalho: delimitações teóricas (1955–2006). *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, 12(1), 47–55. Recuperado de <https://www.revistas.usp.br/cpst/article/view/25774/27507>. Doi: 10.11606/issn.1981-0490.v12i1p47-55
- Gouveia, V. V., Barbosa, G. A. & Massud, M. (2007). Bem-estar e saúde mental. In Barbosa, G. A., Andrade, E. O., Carneiro, M. B. & Gouveia, V. V. (Coords.). *A saúde dos médicos no Brasil* (pp. 29–48). Brasília: Conselho Federal de Medicina.
- Grandchamp, L. (2022). *Burnout é considerada oficialmente uma doença ocupacional!* Rede Jornal Contábil. Recuperado de <https://www.jornalcontabil.com.br/burnout-e-considerada-oficialmente-uma-doenca->

ocupacional/#:~:text=A%20S%C3%ADndrome%20de%20Burnout%2C%20tamb%C3%A9m,brasileiras%20como%20uma%20doen%C3%A7a%20ocupacional.

Grangeiro, R. R. & Bastos, A. V. B. (2018). O significado do trabalho para os artesãos da região do Cariri Cearense. *Holos*, 34(2), 190–206. Recuperado de <http://www2.ifrn.edu.br/ojs/index.php/HOLOS/article/view/6256/pdf>. doi: 10.15628/holos.2018.6256

Hackman, J. R. & Oldham, G. R. (1975). Desenvolvimento da pesquisa de diagnóstico do trabalho. *Jornal de Psicologia Aplicada*, 60(2), 159–170. Recuperado de <https://psycnet.apa.org/record/1975-22031-001>. doi: 10.1037/h0076546

Hair Junior, J., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., Tatham, R. L., Gouvêa, M. A. & Sant'Anna, A. S. (2009). *Análise multivariada de dados*. São Paulo: Bookman.  
*International Stress Management Association (ISMA)* (2017). Recuperado de <http://www.ismabrasil.com.br/?obj=site&con=artigos&con=artigos&q=burnout#>

Hair, J.F. et al. (2005). *Análise multivariada de dados*. 5.ed. Porto Alegre: Bookman.

Hair, J., A. R. O., & Tatham, R. (1987). *Multidimensional data analysis*.

Infopen (2021). *Dados sobre afastamento de servidores e recursos financeiros obtidos no Sistema Eletrônico de Informação (SEI), pela Coordenação de Gestão de Pessoas (COGEP)*. Brasília: Depen.

Jaskowiak, C. R. & Fontana, R. T. (2015). O trabalho no cárcere: reflexões acerca da saúde do agente penitenciário. *Revista Brasileira de Enfermagem*, 68(2), 235–243. Recuperado de <https://www.scielo.br/j/reben/a/HkVgkzm3m3W3LSxhxYrTrVy/?lang=pt>. doi: 10.1590/0034-7167.2015680208i

Justiça Federal. *Portaria n. 154 de 28 de junho de 2012 da Corregedoria-Geral do Conselho da Justiça Federal*. Cartilha das Corregedorias Judiciais das Penitenciárias Federais. Recuperado de [https://www.cjf.jus.br/cjf/CEJ-Coedi/enunciados/Cartilha%20Site.pdf/at\\_download/file](https://www.cjf.jus.br/cjf/CEJ-Coedi/enunciados/Cartilha%20Site.pdf/at_download/file)

Kucinski, B., Dunker, C. I. L., Pereira, C. Í., Mena, F., Mingardi, G., Wyllys, J., ... & Batista, V. M. (2015). *Bala perdida: a violência policial no Brasil e os desafios para sua superação*. São Paulo: Boitempo Editorial.

Koen, J., Vianen, A., Hoofst, E. A. & Klehe, U-C. (2016). How experienced autonomy can improve job seekers' motivation, job search, and chance de find reemployment. *Journal de Vocacional Havior*, 95-96, 31–44. Recuperado de <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0001879116300392>. doi: 10.1016/j.jvb.2016.07.003

Kubo, S. H. & Gouvêa, M. A. (2012). Análise de fatores associados ao significado do trabalho. *Revista de Administração*, 47(4), 540–554. Recuperado de

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0080210716302473>. Doi: 10.5700/rausp1057

Lambert, E. (2006). I want to leave: a teste f modelo f turnover intente amogn correctional staff. *Applied Psychology in Criminal Justice*, 2(1), 57–83. Recuperado de

<https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.552.179&rep=rep1&type=pdf>

Lee, W-J., Joo, H-J. & Johnson, W. (2009). *The Effect of Participatory Management on Internal Stress, Overall Job Satisfaction, and Turnover Intention among Federal Probation Officers*. Recuperado de

<https://heinonline.org/HOL/LandingPage?handle=hein.journals/fedpro73&div=9&id=&page=>

Leip, L. & Stinchcomb, J. (2013). Devo ficar ou devo ir?: Satisfação no Trabalho e Rotatividade dos Funcionários da Prisão nos Estados Unidos. *Criminal Justice Review*, 38(2), 226–241. Recuperado de <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0734016813478822>. Doi: 10.1177/0734016813478822

Lima, A. I. O. & Dimenstein, M. (2019). Transtornos Mentais Comuns entre Trabalhadores do Sistema Prisional. *Revista Psicologia em Pesquisa*, 13(1), 53–63. Recuperado de <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/psipesq/v13n1/06.pdf>. doi: 10.24879/2019001300123745

Lipp, M. E. N. (2005). *Mecanismos Neuropsicofisiológicos do Stress: teoria e aplicação clínica*. São Paulo: Casa do Psicólogo.

Lopes, E. L., Moretti, S. L. A. & Alejandro, T. B. (2011). Avaliação de justiça e intenção de turnover em equipes de vendas: teste de um modelo teórico. *Revista de Administração de Empresas*, 51(6), 553–567. Recuperado de [https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-75902011000600005&script=sci\\_arttext](https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-75902011000600005&script=sci_arttext). doi: 10.1590/S0034-75902011000600005

Lopes, P. L. S. & Russo, A. C. (2020). A Natureza Policial do Sistema de Segurança Pública Brasileiro: Concentração e Sobreposição do Nível Estadual. *Revista Brasileira de Estudos de Segurança Pública*, 13(2), 88–110. Recuperado de <https://revista.ssp.go.gov.br/index.php/rebsp/article/view/481>. doi: 10.29377/rebsp.v13i2.481

Lorenz, V. R., Sabino, M. O. & Correa Filho, H. R. (2018). Esgotamento profissional, qualidade e intenções entre enfermeiros de saúde da família. *Revista Brasileira de Enfermagem*, 71(5), 2429–2435. Recuperado de [https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-71672018001102295&script=sci\\_arttext&tlng=pt](https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-71672018001102295&script=sci_arttext&tlng=pt). doi: 10.1590/0034-7167-2016-0510

Lourenço, A. S. (2010a). *O espaço de vida do agente de segurança penitenciária no cárcere: entre gaiolas, ratoeiras e aquários* (Tese de doutorado) – Instituto de Psicologia, Universidade de São Paulo, São Paulo, SP, Brasil. Recuperado de [https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/47/47134/tde-20072010-153506/publico/lourenco\\_do.pdf](https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/47/47134/tde-20072010-153506/publico/lourenco_do.pdf)

Lourenço, L. C. (2010b). Batendo a tranca: impacto do encarceramento em agentes penitenciários da região metropolitana de Belo Horizonte. *Dilemas: Revista de Estudos de*

*Conflito e Controle Social*, 3(10), 11–31. Recuperado de <https://revistas.ufrj.br/index.php/dilemas/article/view/7181>

Luz, M. & Auler, D. P. (2015). Rotatividade de pessoal em prestadores de serviços: um estudo de caso em uma associação desportiva. *Revista Eletrônica de Gestão e Serviços*, 6(1), 1058–1083. Recuperado de [https://www.researchgate.net/profile/Daniel\\_Auler/publication/280025588\\_Rotatividade\\_de\\_Pessoal\\_em\\_Prestadores\\_de\\_Servicos\\_Um\\_Estudo\\_de\\_Caso\\_em\\_Uma\\_Associacao\\_Desportiva/links/55a43ea708ae5e82ab1f35f4.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Daniel_Auler/publication/280025588_Rotatividade_de_Pessoal_em_Prestadores_de_Servicos_Um_Estudo_de_Caso_em_Uma_Associacao_Desportiva/links/55a43ea708ae5e82ab1f35f4.pdf). doi: 10.15603/2177-7284/regs.v6n1p1058-1083

Machado, N. O. & Guimarães, I. S. (2014). A realidade do Sistema Prisional Brasileiro e o Princípio da Dignidade da Pessoa Humana. *Revista Eletrônica de Iniciação Científica*, 5(1), 566–581. Recuperado de <https://www.univali.br/graduacao/direito-itajai/publicacoes/revista-de-iniciacao-cientifica-ricc/edicoes/Lists/Artigos/Attachments/1008/Arquivo%2030.pdf>

Magalhães, G. A. (2016). *A importância da formação de equipes de trabalho com pessoas comprometidas com os objetivos organizacionais visando a diminuição da rotatividade*. (Monografia de especialização) – Universidade Federal do Paraná, Curitiba, PR, Brasil. Recuperado de <https://acervodigital.ufpr.br/bitstream/handle/1884/52680/R%20-%20E%20-%20GUILHERME%20AMARAL%20MAGALHAES.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Marconi, M. A. & Lakatos, E. M. (2003). *Fundamentos de Metodologia Científica* (5a ed.). São Paulo: Atlas.

Marx, K. (1983). *O capital. Crítica da economia política*. São Paulo: Abril Cultural.

Maslach, C. & Leiter, M. P. (1999). *Teacher burnout: a research agenda*. Cambridge: University Press.

Mayer, V. M. (2006). *Síndrome de burnout e qualidade de vida profissional em policiais militares de Campo Grande-MS*. (Dissertação de mestrado) – Universidade Católica Dom Bosco, Campo Grande, MS, Brasil.

Mendanha, M., Bernardes, P. & Shiozawa, P. (2018). *Desvendando o Burnout: uma análise interdisciplinar da síndrome do esgotamento profissional*. São Paulo: LTr.

Mendes, F. M. P. (2002). *Incidência de Burnout em professores universitários*. (Dissertação de mestrado) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC, Brasil. Recuperado de <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/84000>

Monteiro, L. C. (2018). *Tornar-se Agente Penitenciário: entre os significados, a vulnerabilidade e o poder*. (Tese de doutorado) – Universidade Federal da Bahia, Salvador, BA, Brasil. Recuperado de <https://repositorio.ufba.br/ri/bitstream/ri/28836/1/Tese%20de%20Doutorado.pdf>

Moraes, A. (2003). *Direito Constitucional*. (13a ed.). São Paulo: Atlas.

- Moraes, P. B. (2013). A identidade e o papel de agentes penitenciários. *Revista de Sociologia da USP, Tempo Social*, 25(1), 132–147. Recuperado de <https://www.scielo.br/j/ts/a/NsztrBWYCL7tqZwcfznpQdG/?format=pdf&lang=pt>. doi: 10.1590/S0103-20702013000100007
- Morin, E. M. (2001). Os sentidos do trabalho. *RAE- Revista de Administração de Empresas*, 41(3), 8–19. Recuperado de <https://www.scielo.br/pdf/rae/v41n3/v41n3a02>. doi: 10.1590/S0034-75902001000300002
- Morin, E., Tonelli, M. J., & Pliopas, A. L. V. (2007). O trabalho e seus sentidos. *Psicologia & sociedade*, 19(SPE), 47-56.
- Murta, S. G., Laros, J. A., & Tróccoli, B. T. (2005). Manejo de estresse ocupacional na perspectiva da área de avaliação de programas. *Estudos de Psicologia (Natal)*, 10, 167-176. Recuperado de <https://www.scielo.br/j/epsic/a/wDkCq9WV7HQ8XVXXhcXF9CC/abstract/?lang=pt>
- Nascimento, T. A. D. C. (2013). Os sentidos do trabalho no serviço público: uma perspectiva geracional. (Dissertação de mestrado) – Universidade Federal Fluminense (UFF), Niterói, RJ. Recuperado de <https://app.uff.br/riuff/bitstream/handle/1/1914/TalitaNascimento.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Nascimento, F. E. M. (2018). Pesquisa e trabalho no cárcere: desafios da pesquisa e do trabalho dos agentes penitenciários na prisão. *Revista Vivência*, 51, 193–214. Recuperado de <https://periodicos.ufrn.br/vivencia/article/download/17181/11321/>. doi: 10.21680/2238-6009.2018v1n51ID17181
- Nomura, F. H. & Gaidzinski, R. R. (2005). Rotatividade da equipe de enfermagem: estudo em hospital-escola. *Revista Latino-Americana de Enfermagem*, 13(5), 648–653. Recuperado de [https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0104-11692005000500007&script=sci\\_arttext](https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0104-11692005000500007&script=sci_arttext). doi: 10.1590/S0104-11692005000500007
- Ohue, T., Moriyama, M. & Nakaya, T. (2010). Examination of a cognitive model of stress, burnout, and intention to resign for Japanese nurses. *Japan Journal of Nursing Science*, 8(1), 76–86. Recuperado de <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1742-7924.2010.00161.x>. doi: 10.1111/j.1742-7924.2010.00161.x
- Oliveira, M. K., Pérez-Nebra, A. R., & Antloga, C. S. (2016). Relação entre significado do trabalho e rotatividade de serventes de limpeza. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 16(2), 190-202. Recuperado de [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1984-66572016000200008](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-66572016000200008)
- Oliveira, A. F., Gomide Júnior, S., Poli, B. V. S. & Oliveira-Silva, L. C. (2018). Análise dos fatores organizacionais determinantes da intenção de rotatividade. *Trends in Psychology*, 26(2), 1031–1042. [https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S2358-18832018000201031&script=sci\\_arttext&tlng=pt](https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S2358-18832018000201031&script=sci_arttext&tlng=pt). doi: 10.9788/TP2018.2-18Pt

Oliveira, F. H. D. (2020). *Percepção de Justiça Organizacional e de Efetividade da Avaliação de Desempenho na Polícia Federal*. (Dissertação de mestrado) – Universidade de Brasília, Brasília, DF, Brasil. Recuperado de [https://repositorio.unb.br/bitstream/10482/39076/1/2020\\_Fl%c3%a1vioHenriqueDinizOliveira.pdf](https://repositorio.unb.br/bitstream/10482/39076/1/2020_Fl%c3%a1vioHenriqueDinizOliveira.pdf)

Oliveira-Castro, G. A., Pilati, R. & Borges-Andrade, J. E. (1999). Percepção de Suporte Organizacional: Desenvolvimento e Validação de um Questionário. *Revista de Administração Contemporânea*, 3(2), 29–51. Recuperado de [https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-65551999000200003&script=sci\\_arttext](https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-65551999000200003&script=sci_arttext). doi: 10.1590/S1415-65551999000200003

Oliveira, T. S. D., & Faiman, C. J. S. (2019). Ser policial militar: reflexos na vida pessoal e nos relacionamentos. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 19(2), 607-615. Recuperado de [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1984-66572019000200005](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-66572019000200005)

Ovejero, A. B. (2010). *Psicologia do trabalho em um mundo globalizado: como enfrentar o assédio psicológico e o stress no trabalho*. Porto Alegre: Artmed.

Pasquali, L., & Gouveia, V. V. (2012). Escala de Assertividade Rathus-RAS: adaptação brasileira. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 6(3), 233-249. Recuperado de <http://periodicos.unb.br/index.php/revistatp/article/download/17096/15582>

Paraguassú-Chaves, C. A., Tomaz, C. A. B., Dantas, L. R. M., Silva, J. G., Luz Neto, L. S., Dettoni, J. L. . . . Almeida, F. M. (2018). Job Satisfaction and Mental Suffering of Penitentiary Agents of the Female Prison of Porto Velho, Rondônia (Brazil). *International Journal of Advanced Engineering Research and Science (IJAERS)*, 5(10), 55–67. Recuperado de <https://ijaers.com/detail/job-satisfaction-and-mental-suffering-of-penitentiary-agents-of-the-female-prison-of-porto-velho-rond-nia-brazil>. doi: 10.22161/ijaers.5.10.8

Patury, A. R. (2020). *Desempenho das Unidades da Polícia Federal: Fatores Associados à Resolução do Inquérito*. (Dissertação de mestrado) – Universidade de Brasília (UnB), Brasília, DF, Brasil. Recuperado de [https://repositorio.unb.br/bitstream/10482/38631/1/2020\\_AlexandreRabeloPatury.pdf](https://repositorio.unb.br/bitstream/10482/38631/1/2020_AlexandreRabeloPatury.pdf)

Paz, M. P. (2009). O estresse no cotidiano de professores da educação superior. *Revista FSA - Produção científica*, 6, 6–77. Recuperado de <https://docplayer.com.br/53969227-O-estresse-no-cotidiano-de-professores-da-educacao-superior.html>

Pelletier, K. (1997). Entre a mente e o corpo: estresse, emoções e saúde. In Goleman, D. & Gurin, J. (Orgs.). *Equilíbrio mente-corpo: como usar sua mente para uma saúde melhor*. Rio de Janeiro: Campus.

Perroni, A. C. & Souza, E. P. (2016). Índice de turnover em uma instituição de ensino superior privada. *Revista Sul Americana de Psicologia*, 4(1), 120–139. Recuperado de <http://ediciones.ucsh.cl/ojs/index.php/RSAP/article/view/1777/1640>

Pires, C. S. P. (2011). *Stress e Burnout nos médicos de família de Coimbra no contexto dos dois modelos organizacionais dos cuidados de saúde primários*. (Dissertação de mestrado) –

Universidade de Coimbra, Coimbra, Portugal. Recuperado de <https://estudogeral.sib.uc.pt/handle/10316/20417>

PNSST. *Política Nacional de Segurança e Saúde do Trabalhador (PNSST), dos Ministérios do Trabalho e Emprego, da Saúde e da Previdência Social.* (2004). Versão de 12 de novembro de 2004. Recuperado de [http://bvsmms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/politica\\_nacional\\_seguranca\\_saude.pdf](http://bvsmms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/politica_nacional_seguranca_saude.pdf)

Prado, C. E. P. (2016). Estresse ocupacional: causas e consequências. *Revista Brasileira de Medicina do Trabalho*, 14(3), 285–289. Recuperado de [http://www.anamt.org.br/site/upload\\_arquivos/revista\\_brasileira\\_de\\_medicina\\_do\\_trabalho\\_volum\\_14\\_n%C2%BA\\_3\\_131220161657237055475.pdf#page=107](http://www.anamt.org.br/site/upload_arquivos/revista_brasileira_de_medicina_do_trabalho_volum_14_n%C2%BA_3_131220161657237055475.pdf#page=107). doi: 10.5327/Z1679-443520163515

Purba, A. & Demou, E. (2019). The relationship between organisational stressors and mental wellbeing within police officers: a systematic review. *BMC public health*, 19(1), 1–21. Recuperado de <https://bmcpublihealth.biomedcentral.com/articles/10.1186/s12889-019-7609-0>. doi: 10.1186/s12889-019-7609-0

Quirino, R. (2017). O processo de elaboração da pesquisa acadêmico científica. *Anais da 13ª Semana C&T, Semana de Ciência e Tecnologia.* Timóteo, MG, Brasil, 13.

Rampazzo, L. (2002). *Metodologia científica: para alunos dos cursos de graduação e pós-graduação* (3a ed.). São Paulo: Loyola.

Reischoffer, J. C. & Bicalho, P. P. G. (2013). O Regime Disciplinar Diferenciado e o Sistema Penitenciário Federal: A “Reinvenção da Prisão” através de Políticas Penitenciárias de Exceção. *Revista Polis e Psique*, 3(2), 162–184. Recuperado de <https://seer.ufrgs.br/PolisePsique/article/view/43094/28734>

Richardson, R. J. (1999). *Pesquisa social: métodos e técnicas.* São Paulo: Atlas.

Rocha, A. P. (2006). *O Estado e o direito de punir: a superlotação no sistema penitenciário brasileiro.* O caso do Distrito Federal. (Dissertação de mestrado) – Universidade de Brasília, Brasília, DF, Brasil. Recuperado de <https://repositorio.unb.br/handle/10482/2217>

Rodrigues, R. M. L. (2017). O trabalho no cárcere e suas consequências na saúde de inspetores penitenciários. (Dissertação de mestrado) – Universidade Vila Velha, Vila Velha, ES, Brasil. Recuperado de <https://repositorio.uvv.br/bitstream/123456789/650/1/DISSERTA%c3%87%c3%83O%20FINAL%20DE%20RUBEN%20MAURO%20LUCCHI%20RODRIGUES.pdf>

Rubel, M. R. B., Kee, D. M. H., Quah, C. H. & Rimi, N. N. (2017). Ethical climate and employee turnover intention in the ready-made garment industry of Bangladesh. *Global Business and Organizational Excellence*, 36(2), 61–73. Recuperado de <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/joe.21770>. doi: 10.1002/joe.21770

Rumin, C. R. (2006). Sofrimento na vigilância prisional: o trabalho e a atenção em saúde mental. *Psicologia: ciência e profissão*, 26(4), 570–581. Recuperado de <https://www.scielo.br/pdf/pcp/v26n4/v26n4a05>

Ruviaro, M. F. S. & Bardagi, M. P. (2010). Síndrome de burnout e satisfação no trabalho em profissionais da área de enfermagem do interior do RS. *Barbarói*, 33, 198–216. Recuperado de <https://online.unisc.br/seer/index.php/barbaroi/article/view/1555>. doi: 10.17058/barbaroi.v0i0.1555

Sampieri, R. H., Collado, C. F., Lúcio M. P. B., Moraes, D. V., Queluz, A. G. & Silva, G. M. J. D. (2013). *Metodologia de pesquisa* (5a ed.). Porto Alegre: Penso.

Santiago, E., Zanola, P. C., Hisamura Junior, R. S. & Silva, I. Y. M. (2016). O sentimento de medo no cotidiano de trabalho na vigilância prisional e seus impactos sobre a subjetividade dos agentes penitenciários. *Caderno de Psicologia Social do Trabalho*, 19(2), 161–175. Recuperado de [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S151637172016000200003&lng=pt&nrm=iso](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S151637172016000200003&lng=pt&nrm=iso). doi: 10.11606/issn.1981-0490.v19i2p161-175

Santos, G. C. (2016). Sistema Penitenciário Federal e a violação dos direitos individuais do preso: uma reflexão crítica sobre os critérios de seleção dos inimigos do Estado brasileiro. *Revista da Defensoria Pública da União*, 9, 307–333. Recuperado de <https://revistadadpu.dpu.def.br/index.php/revistadadpu/article/view/86>

Schaufeli, W., Salanova, M., González-Romá, V. & Bakker, A. (2002). The measurement of burnout and engagement: a confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71–92. Recuperado de <https://link.springer.com/article/10.1023/A:1015630930326>  
Schiffman, L. & Kanuk, L. L. (2000). *Comportamento do consumidor* (6a ed.). São Paulo: LTC.

Schuster, M. S., Dias, V. V., Battistella, L. F. & Grohmann, M. Z. (2014). MBI-GS: Aplicação e verificação psicométrica na realidade brasileira. *Revista de Administração FACES Journal*, 13(4), 27–38. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/1940/194035763003.pdf>. doi: 10.21714/1984-6975FACES2014V13N4ART1824

Selltiz, C., Wrightsman, L. & Cook, S. W. (1967). *Métodos de pesquisa nas relações sociais*. São Paulo: Herder.

Shecaira, S. S. (2008). *Criminologia*. (2a ed.). São Paulo: RT.

Silva, J. A. (2005). *Curso de Direito Constitucional Positivo*. (25a ed.). São Paulo: Malheiros.

Silva, J. P., Damásio, B. F., Melo, S. A. & Aquino, T. A. A. A. (2008). Estresse e *Burnout* em Professores. *Revista Fórum Identidades*, 3, 75–83. Recuperado de <https://seer.ufs.br/index.php/forumidentidades/article/view/1747>

- Silva, A. A., Nora, M. & Oliveira, M. Z. (2017). A função preditora da síndrome de burnout para o turnover nos profissionais de enfermagem. *Avances en Psicología Latinoamericana*, 35(3), 433–445. Recuperado de [http://repositorio.pucrs.br/dspace/bitstream/10923/16130/2/A\\_funcao\\_preditora\\_da\\_sindrome\\_de\\_burnout\\_para\\_o\\_turnover\\_nos\\_profissionais\\_de\\_enfermagem.pdf](http://repositorio.pucrs.br/dspace/bitstream/10923/16130/2/A_funcao_preditora_da_sindrome_de_burnout_para_o_turnover_nos_profissionais_de_enfermagem.pdf). doi: 10.12804/revistas.urosario.edu.co/apl/a.3799
- Silva, A. A., Machado, W. L., Souza, L. A. S., Barbosa, N. M. S., Assis, R. S. & Oliveira, M. Z. (2018). Adaptação e Propriedades Psicométricas da Escala de Intenção de Turnover e Busca de Emprego. *Avaliação Psicológica*, 17(4), 462–472. Recuperado de [http://repositorio.pucrs.br/dspace/bitstream/10923/16301/2/Adaptacao\\_e\\_propriedades\\_psicometricas\\_da\\_escala\\_de\\_intencao\\_de\\_turnover\\_e\\_busca\\_de\\_emprego.pdf](http://repositorio.pucrs.br/dspace/bitstream/10923/16301/2/Adaptacao_e_propriedades_psicometricas_da_escala_de_intencao_de_turnover_e_busca_de_emprego.pdf). doi: 10.15689/ap.2018.1704.6.06
- Silva, C. C. S., Santos, G. M., Amorim, M. S., Costa, M. M. H. & Medeiros, S. M. A (2018a). Síndrome de *Burnout* entre Policiais Civis. *Revista Mineira de Enfermagem*, 22, 17. Recuperado de <http://www.reme.org.br/artigo/detalhes/1233>. Doi: 10.5935/1415-2762.20180025
- Silva, D, L. (2018). *Intenção de Rotatividade, Comprometimento, Percepção de Suporte e Identificação Organizacional: um Estudo na AGU*. (Dissertação de mestrado) – Universidade de Brasília (UnB), Brasília, DF, Brasil. Recuperado de [https://repositorio.unb.br/bitstream/10482/35145/3/2018\\_DiogoLuizdaSilva.pdf](https://repositorio.unb.br/bitstream/10482/35145/3/2018_DiogoLuizdaSilva.pdf)
- Silva, R, P, M. (2014). *O Projeto Remição pela Leitura no Sistema Penitenciário Federal – O Caso da Penitenciária Federal de Porto Velho (RO)*. (Dissertação de mestrado) – Universidade Federal Rural do Rio De Janeiro, Seropédica, RJ, Brasil. Recuperado de <https://tede.ufrj.br/jspui/bitstream/jspui/1843/2/2014%20-%20Rafael%20Pitwak%20Machado%20Silva.pdf>
- Silva, J. L. L. D. (2015). *Aspectos psicossociais e síndrome de burnout entre trabalhadores de enfermagem intensivistas* (Tese de Doutorado) – FIOCRUZ, Fundação Oswaldo Cruz, Rio de Janeiro, RJ. Recuperado de [https://www.arca.fiocruz.br/bitstream/icict/12850/1/ve\\_Jorge\\_Luiz\\_ENSP\\_2015](https://www.arca.fiocruz.br/bitstream/icict/12850/1/ve_Jorge_Luiz_ENSP_2015)
- Silva, M. P., Bernardo, M. H. & Souza, H. A. (2016). Relação entre saúde mental e trabalho: a concepção de sindicalistas e possíveis formas de enfrentamento. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, 41(23), 1–12. Recuperado de <https://www.redalyc.org/html/1005/100549989016/>. doi: /doi.org/10.1590/2317-6369000003416
- Sinapf. Sindicato dos Agentes Penitenciários Federais em Mato Grosso do Sul (SINAPF/MS). (2018). *Parecer sobre “Atividade Fim”*. Campo Grande: SINAPF.
- Siqueira, K. C. L., Silva, J. M. & Angnes, J. S. (2017). “Cuidar de preso?!”: Os sentidos do trabalho para agentes penitenciários. *Revista de Ciências da Administração*, 19(48), 84–95. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/2735/273553871007.pdf>. doi: 10.5007/2175-8077.2017v19n48p84

Soares, L. E. (2003). Novas políticas de segurança pública. *Estudos Avançados*, 17(47), 75-96. Recuperado de <https://www.scielo.br/pdf/ea/v17n47/a05v1747.pdf>

Tajfel, H. & Turner, J. C. (1986). The social identity theory of intergroup behavior. In Austin, W. G. & Worchel, S. (Eds.). *Psychology of intergroup relations* (pp. 7–24). Chicago: Nelson-Hall. Recuperado de [https://student.cc.uoc.gr/uploadFiles/%CE%92310/Tajfel%20&%20Turner%2086\\_SIT\\_xs.pdf](https://student.cc.uoc.gr/uploadFiles/%CE%92310/Tajfel%20&%20Turner%2086_SIT_xs.pdf). doi: 10.4324/9780203505984-16

Tamayo, M. R. (1997). *Relação entre a síndrome do burnout e os valores organizacionais no pessoal de enfermagem de dois hospitais públicos*. (Dissertação de mestrado) – Universidade de Brasília (UnB), Brasília, DF, Brasil.

Tamayo, M. R. (2008). Burnout: aspectos gerais e relação com o estresse no trabalho. In Tamayo, M. R. (Org.). *Estresse e cultura organizacional*. São Paulo: Casa do Psicólogo.

Teixeira, S. W. D. (2018). *Muros altos e rios de sangue o sistema penitenciário federal e a expansão das facções criminosas*. (Tese de doutorado) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS, Brasil. Recuperado de <https://lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/193205/001088954.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Tittoni, J. & Nardi, H. C. (2008). *Saúde mental e trabalho: reflexões a partir de estudos com trabalhadores afastados do trabalho por adoecimento profissional*. In Jacques, M. G. C. (Org.). *Relações sociais e ética*. Rio de Janeiro: Centro Edelstein de Pesquisas Sociais.

Thompson, A. (1993). *A questão penitenciária*. (4a ed.). Rio de Janeiro: Forense.

Tolfo, S. R. & Piccinini, V. (2007). Sentidos e significados do trabalho: explorando conceitos, variáveis e estudos empíricos brasileiros. *Psicologia & Sociedade*, 19, 38–46. Recuperado de [https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0102-71822007000400007&script=sci\\_arttext](https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0102-71822007000400007&script=sci_arttext). doi: 10.1590/S0102-71822007000400007

Tourangeau, A., Cranley, L., Laschinger, H. K. S. & Pachis, J. (2010). Relationships Among Leadership Practices, Work Environments, Staff Communication and Outcomes in Long-Term Care. *Journal of Nursing Management*, 18(8), 1060–1072. Recuperado de <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1365-2834.2010.01125.x>

Tschiedel, R. M. & Monteiro, J. K. (2013). Prazer e sofrimento no trabalho das agentes de segurança penitenciária. *Estudos de Psicologia (Natal)*, 18(3), 527–535. Recuperado de <https://www.scielo.br/pdf/epsic/v18n3/13.pdf>. doi: 10.1111/j.1365-2834.2010.01125.x

Tziner, A., Rabenu, E., Radomski, R. & Belkin, A. (2015). Work stress and turnover intentions among hospital physicians: The mediating role of burnout and work satisfaction. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 31(3), 207–213. Recuperado de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1576596215000365>. doi: 10.1016/j.rpto.2015.05.001

- Venâncio, L. S. Coutinho, B. D., Mont'Alverne, D. G. B. & Andrade, R. F. (2020). Esgotamento psicológico e qualidade de vida de agentes penitenciárias de uma unidade penal feminina. *Revista Brasileira de Medicina do Trabalho*, 18(3), 312–321. Recuperado de <https://cdn.publisher.gn1.link/rbmt.org.br/pdf/v18n3a09.pdf>. doi: 10.47626/1679-4435-2020-561
- Venco, S. & Barreto, M. (2014). O sentido social do suicídio no trabalho. *Rev. TST Brasília*, 80(1), 294–302. Recuperado de [https://juslaboris.tst.jus.br/bitstream/handle/1939/61186/021\\_venco.pdf?sequence=1](https://juslaboris.tst.jus.br/bitstream/handle/1939/61186/021_venco.pdf?sequence=1)
- Vieira, I. (2010). Conceito(s) de burnout: questões atuais da pesquisa e a contribuição da clínica. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, 35(122), 269–276. Recuperado de <https://doi.org/10.1590/S0303-76572010000200009>
- Vicente, M. E. D. L. (2021). *Os desafios da gestão em um contexto de trabalho remoto no Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas/SEBRAE* (Bachelor's thesis, Universidade Federal do Rio Grande do Norte). Recuperado de <https://repositorio.ufrn.br/handle/123456789/45183>
- Westwood, R., & Lok, P. (2003). O significado do trabalho em contextos chineses: um estudo comparativo. *International Journal of Cross Cultural Management*, 3 (2), 139-165. Recuperado de <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/14705958030032001>
- Zanelli, J. C., Borges-Andrade, J. E. & Bastos, A. V. B. (2014). *Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil*. Porto Alegre: Artmed.
- Zanetin, G. L. & Oliveira, E. P. (2018). A importância do acompanhamento psicológico na atividade policial. *Acervo Digital da Academia de Polícia de Goiás*, 1–15. Recuperado de [https://acervodigital.ssp.go.gov.br/pmgo/bitstream/123456789/1064/1/189\\_Gilberto\\_Luiz\\_Souza\\_Zanetin\\_deposito\\_final\\_13447\\_1378365688.pdf](https://acervodigital.ssp.go.gov.br/pmgo/bitstream/123456789/1064/1/189_Gilberto_Luiz_Souza_Zanetin_deposito_final_13447_1378365688.pdf)
- Zhang, Y. & Feng, X. (2011). The relationship between job satisfaction, burnout, and turnover intention among physicians from urban state-owned medical institutions in Hubei, China: a cross-sectional study. *BMC Health Services Research*, 11(235), 1–13. Recuperado de <https://link.springer.com/article/10.1186/1472-6963-11-235>

## APÊNDICES

### 7.1 CARTA DE APRESENTAÇÃO

Prezado (a) Senhor(a) Policial Penal Federal,

O meu nome é Tiago Aluísio Lopes de Sousa, sou policial penal federal, lotado e em exercício na PFBRA. Estou desenvolvendo uma pesquisa acadêmica, no âmbito do Mestrado Profissional em Administração Pública, da Universidade de Brasília, em parceria celebrada com o DEPEN, com a finalidade de obter subsídios para a elaboração da minha dissertação. Por isso, estou te encaminhando este e-mail.

O objetivo da pesquisa é identificar, a partir da sua opinião, suas percepções sobre Esgotamento Profissional, Significado do Trabalho e Intenção de Rotatividade do Policial Penal Federal. É uma pesquisa que trata da nossa saúde mental, que reflete o nosso dia a dia de trabalho e que tem potencial de possibilitar o desenvolvimento de ações voltadas para prevenção, combate aos distúrbios mentais e diminuição da Intenção de Rotatividade do policial penal federal.

Por isso, estou pedindo a sua ajuda para participar da pesquisa e responder ao questionário. Sua opinião é extremamente importante para a realização da minha dissertação, e poderá oferecer importantes subsídios para a elaboração de práticas de gestão de pessoas no âmbito do Depen. Ressalto que todas as respostas são individuais e o sigilo das mesmas está garantido.

A finalidade da pesquisa é exclusivamente acadêmica. Os dados serão analisados em conjunto. A identidade dos participantes foi preservada, com o sigilo das respostas garantido.

O tempo médio para responder o questionário é de cerca de 15 minutos. Não há respostas erradas ou corretas, o que importa é sua opinião sincera.

A seguir, acesse o *link* de acesso ao questionário (basta clicar nele). Ao clicar, você declara que está manifestando concordância com os termos éticos da pesquisa e que a sua participação é espontânea. Eu lembro que, caso você não se sinta à vontade, durante suas respostas, você poderá parar de responder ao questionário no momento que você quiser.

Por favor, não deixe nenhuma questão em branco, e, caso haja dúvidas quanto ao preenchimento, entrar em contato pelo e-mail: [tiago.lopes@mj.gov.br](mailto:tiago.lopes@mj.gov.br)

Para acessar o questionário, clique no link abaixo:

<https://forms.gle/P6uhXDieSh1bUw4R7>

Agradeço pela atenção e pela sua participação.

**TIAGO ALUÍSIO LOPES DE SOUSA**  
(Mestrando em Administração Pública pela Universidade de Brasília)

## 7.2 SURVEY - QUESTIONÁRIO

Prezado(a) Policial Penal Federal,

Este questionário tem o propósito de coletar sua percepção sobre aspectos do seu ambiente de trabalho, conforme já explicado no convite para a participação na pesquisa.

Ao responder os itens, é importante que você procure ser o mais coerente possível com você mesmo, caracterizando aquelas situações que mais retratam como você efetivamente pensa. Não há respostas erradas ou corretas, o que importa é a sua opinião sincera.

Em cada um dos itens você deverá responder com base na seguinte escala: 1 representa discordo totalmente da afirmação do item e 7 representa concordo totalmente com a afirmação do item. Quanto mais próximo de 1 você marcar, maior será o grau de discordância em relação ao item. E quanto mais próximo de 7 você marcar, maior será o grau de concordância com a afirmação do item. Você deverá escolher qualquer ponto da escala entre 1 e 7, aquele que representa o melhor posicionamento da sua opinião sobre o conteúdo de cada item.

A sua identidade será preservada e mantida sob sigilo, de modo que o pesquisador não saiba de quem são as respostas obtidas. Todas as respostas serão analisadas de forma conjunta. Lembre-se, ao final do questionário, de submeter suas respostas, clicando no botão "ENVIAR".

Obrigado!

### **Bloco I: Esgotamento Profissional.**

Segundo Benevides-Pereira (2002), o Esgotamento Profissional é um distúrbio psíquico que apresenta uma diversidade de sintomas, tais como extenuação física e mental, falta de vontade de exercer o seu trabalho e gosto pela vida, sentimento de insuficiência e inexistência de autoestima, desencadeando depressão e o interesse pelo suicídio, provocados por condições de trabalho desgastantes.

<b>Q1</b>	<b>Escolha qualquer ponto da escala, entre (1) discordo totalmente da afirmação do item, e (7), concordo totalmente com o item.</b>							
01	Eu me sinto esgotado(a) ao final de um dia de trabalho.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

02	Eu me sinto como se estivesse no meu limite.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
03	Eu me sinto emocionalmente exausto(a) pelo meu trabalho.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
04	Eu me sinto frustrado(a) com meu trabalho.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
05	Trabalhar diretamente com pessoas me deixa muito estressado(a).	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
06	Eu me sinto esgotado(a) com meu trabalho.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
07	Eu sinto que estou trabalhando demais no meu emprego.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
08	Eu me sinto cansado(a) quando me levanto de manhã e tenho que encarar outro dia de trabalho.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
09	Trabalhar com pessoas o dia inteiro é realmente um grande esforço para mim.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
<b>Q2</b>	<b>Escolha qualquer ponto da escala, entre (1) discordo totalmente da afirmação do item, e (7), concordo totalmente com o item.</b>	
10	Eu me sinto muito cheio(a) de energia.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
11	Eu me sinto estimulado(a) depois de trabalhar lado a lado com os meus colegas de trabalho.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
12	No meu trabalho, eu lido com os problemas emocionais com muita calma.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
13	Eu posso criar facilmente um ambiente tranquilo com os meus colegas de trabalho.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
14	Eu sinto que estou influenciando positivamente a vida de outras pessoas por meio do meu trabalho.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
15	Eu trato de forma adequada os problemas dos meus colegas de trabalho.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
16	Eu posso entender facilmente o que meus colegas de trabalho sentem em relação as coisas relacionadas ao trabalho.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
17	Eu tenho realizado muitas coisas importantes neste trabalho.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
<b>Q3</b>	<b>Escolha qualquer ponto da escala, entre (1) discordo totalmente da afirmação do item, e (7), concordo totalmente com o item.</b>	
18	Eu sinto que os meus colegas de serviço me culpam por alguns dos seus problemas.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
19	Eu sinto que eu trato alguns dos meus colegas de serviço como se eles fossem objetos.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦

20	Eu acho que me tornei mais insensível com as pessoas desde que comecei este trabalho.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
21	Eu acho que este trabalho está me endurecendo emocionalmente.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
22	Eu não me importo com o que acontece com alguns dos meus colegas de trabalho.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦

### **Bloco II: Significado do Trabalho.**

O entendimento que os integrantes da organização têm acerca do trabalho ocupar um lugar central nas suas vidas. Ele não é visto somente como forma de obter renda, mas também como atividade que proporciona realização pessoal, status social e possibilidade de estabelecer e manter contatos interpessoais (Morin, 2001; Kubo & Gouvêa, 2012).

<b>Q1</b>	<b>Escolha qualquer ponto da escala, entre (1) discordo totalmente da afirmação do item, e (7), concordo totalmente com o item.</b>	
23	O trabalho me proporciona status e prestígio.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
24	O trabalho me proporciona a renda que eu preciso.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
25	O trabalho me mantém ocupado.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
26	O trabalho permite que eu tenha contatos interessantes com outras pessoas.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
27	O trabalho é uma forma útil de servir a sociedade.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
28	O trabalho em si é uma atividade interessante e que me satisfaz.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
<b>Q2</b>	<b>Escolha qualquer ponto da escala, entre (1) discordo totalmente da afirmação do item, e (7), concordo totalmente com o item.</b>	
29	Lazer, hobbies, esportes, relações e contato com amigos e atividade de recreação são importantes para mim.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
30	Participar da Comunidade é importante para mim. (atividades voluntárias, políticas ou sindicais).	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
31	Trabalho é importante para mim.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
32	Espiritualidade é importante para mim.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
33	Família é importante para mim.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
<b>Q3</b>	<b>Escolha qualquer ponto da escala, entre (1) discordo totalmente da afirmação do item, e (7), concordo totalmente com o item.</b>	
34	Mesmo que eu ganhasse uma boa quantia na loteria eu continuaria trabalhando em algum lugar.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦

35	Eu rapidamente ficaria entediado(a) se não tivesse um trabalho para realizar.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
36	As coisas mais importantes que acontecem comigo envolvem o trabalho.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
37	Eu sou pessoalmente muito envolvido(a) no trabalho.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
<b>Q4</b>	<b>UMA ATIVIDADE É CONSIDERADA TRABALHO SE...</b> O trabalho é o conjunto de atividades ligado a objetivos e reconhecimento pessoal que não tem o mesmo sentido para todos. De acordo com a sua avaliação pessoal, escolha um posicionamento que tem relação direta com o seu entendimento sobre o trabalho.	
38	Eu a realizo em um local de trabalho.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
39	Alguém me diz o que fazer.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
40	É fisicamente exigente.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
41	Pertence às minhas atividades diárias.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
42	Eu a realizo para contribuir para a sociedade.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
43	Por meio dela eu desenvolvo sentido de pertencimento a alguma organização.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
44	É mentalmente exigente.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
45	Eu a realizo em determinado período (exemplo: expediente ou plantão).	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
46	Agrega valor a alguma coisa ou a alguém.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
47	Não é prazerosa.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
48	Eu recebo salário por isso.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
49	Eu tenho que prestar contas pelo seu resultado.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
50	Eu sou obrigado(a) a realizá-la.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦
51	Outros se beneficiam com isso.	① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦

### **Bloco III: Intenção de Rotatividade.**

Segundo Diógenes et al. (2016), as expressões “intenção de abandono da organização”, “intenção de turnover” e “Intenção de Rotatividade”, expressam a vontade do indivíduo em romper o vínculo de trabalho, desligando-se da empresa a que até então estava vinculado.

**Q1** Escolha qualquer ponto da escala, entre (1) discordo totalmente da afirmação do item, e (7), concordo totalmente com o item.

52	Penso em sair da organização onde eu trabalho.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
53	Planejo em sair da organização onde eu trabalho.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦
54	Tenho vontade de sair da organização onde eu trabalho.	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦

### Informações sociodemográficas e funcionais

Gênero:

- Feminino
- Masculino
- Outro

Faixa etária:

- 18 a 25 anos completos
- Mais de 25 até 32 anos completos
- Mais de 32 até 39 anos completos
- Mais de 39 até 46 anos completos
- Mais de 46 até 53 anos completos
- Acima de 53 anos

Estado Civil:

- Solteiro(a)
- Casado(a) ou Companheiro(a) (União Estável)
- Divorciado(a) ou Desquitado(a)
- Viúvo(a)
- Outros

Grau de escolaridade:

<p><input type="radio"/> Ensino Médio</p> <p><input type="radio"/> Graduação</p> <p><input type="radio"/> Especialização ou MBA (Pós-Graduação Lato Sensu)</p> <p><input type="radio"/> Mestrado</p> <p><input type="radio"/> Doutorado</p> <p><input type="radio"/> Pós-Doutorado</p>
<p>Possui filhos:</p> <p><input type="radio"/> Não</p> <p><input type="radio"/> Um</p> <p><input type="radio"/> Dois</p> <p><input type="radio"/> Três ou mais</p>
<p>Tempo de serviço na DEPEN:</p> <p><input type="radio"/> 1 dia a 3 anos completos</p> <p><input type="radio"/> Mais de 3 até 6 anos completos</p> <p><input type="radio"/> Mais de 6 até 9 anos completos</p> <p><input type="radio"/> Mais de 9 até 12 anos completos</p> <p><input type="radio"/> Mais de 15 anos de trabalho no Depen</p>
<p>É pessoa com deficiência/necessidades especiais?</p> <p><input type="radio"/> Sim</p> <p><input type="radio"/> Não</p>
<p>Ocupa ou já ocupou cargo DAS (direção e assessoramento superior)?</p> <p><input type="radio"/> Sim</p> <p><input type="radio"/> Não</p>
<p>Unidade de lotação:</p>

- SEDE
- PFBRA
- PFCAT
- PFCG
- PFMOS
- PFPV

Você se considera como:

- Ambidestro
- Canhoto
- Destro

Você indicaria um(a) amigo(a) pessoal para fazer o concurso público e, se aprovado, ele(a) trabalhar no Depen?

- Sim
- Não

### 7.3 REQUERIMENTO

Senhora Diretora-Geral,

Por meio deste requerimento solicito autorização para aplicação de questionário, com o objetivo de identificar quais as percepções dos policiais penais federais sobre o **Esgotamento Profissional, Significado do Trabalho e Intenção de Rotatividade no DEPEN**. É uma pesquisa que trata da nossa saúde mental, que reflete o nosso dia a dia de trabalho e que tem potencial de possibilitar o desenvolvimento de ações voltadas para prevenção, combate aos distúrbios mentais e diminuição da Intenção de Rotatividade do policial penal federal.

O questionário é composto por 65 perguntas diretas, destinado a todos os policiais penais federais, com tempo de resposta estimado em 15 minutos para que não ocorra prejuízo nas rotinas de trabalho. A finalidade da pesquisa é exclusivamente acadêmica. Os dados serão analisados em conjunto. A identidade dos participantes será preservada, com o sigilo das respostas garantido. Caso haja deferimento, estará disponível para acesso de março de 2021 a maio de 2021 no link:

**<https://forms.gle/P6uhXDieSh1bUw4R7>**

O questionário foi formulado em três partes:

Parte 1 – uma carta de apresentação que será enviada no e-mail institucional com intuito de informar sobre o questionário e sua aplicação;

Parte 2 – composta de 54 questões relativas as percepções dos servidores em relação as variáveis estudadas (Esgotamento Profissional, Significado do Trabalho e Intenção de Rotatividade); e

Parte 3 – composta com 11 questões sócio-demográficas e funcionais.

Informa-se que os dados do questionário em questão serão utilizados na entrega do projeto de pesquisa para a obtenção do grau de mestre em administração pública, decorrente do Mestrado Profissional em Administração Pública da Universidade de Brasília (UNB), realizado por servidores do Depen, selecionados no Edital MPA/PPGA nº 01/2019 (9460789). O instrumento é decorrente do Termo de Execução Descentralizada (TED) entre a Fundação

Universidade de Brasília - FUB e o Departamento Penitenciário Nacional (TED n.º 7686053), constante no processo 08016.009778/2017-73.

A parceria objetiva atender os termos da Política de Desenvolvimento de Pessoas - PDP (5793910), instituída pela Portaria GAB/DEPEN n.º 153 de 25 de abril de 2017, sobretudo no que se refere à ampliação do conhecimento e ao aperfeiçoamento do desempenho dos servidores, por meio da capacitação em graus de alta especialização, de elevados padrões técnicos em áreas de interesse do Órgão, proporcionando a absorção de novas técnicas, conhecimentos e informações nas práticas de gestão, bem como a contribuição com o desenvolvimento científico na área da Execução Penal.

Segue em anexo a Carta de Apresentação ([14218177](#)) e o Questionário ([14218192](#)).

Nestes termos, pede deferimento.

**TIAGO ALUÍSIO LOPES DE SOUSA**  
Agente Federal de Execução Penal

#### 7.4 TERMO DE CONSENTIMENTO E PARTICIPAÇÃO EM PESQUISA

Aceito participar da pesquisa sobre **Esgotamento Profissional, Significado do Trabalho e Intenção de Rotatividade: Estudo de caso do Policial Penal Federal**, do servidor Tiago Alúcio Lopes de Sousa, aluno do curso de Mestrado Profissional em Administração Pública da Universidade de Brasília em convênio com DEPEN.

Declaro que fui informado(a) que a pesquisa pretende aprofundar o conhecimento sobre como os fatores geradores de estresse operacional e organizacional afetam o policial penal federal na sua folga, bem como analisar as consequências no ambiente familiar, vida afetiva e relacional do policial penal federal.

Como participante da pesquisa declaro que concordo em ser entrevistado uma ou mais vezes pelo pesquisador em local e duração previamente ajustados, ( ) permitindo ( ) não permitindo a gravação das entrevistas.

Fui informado(a) pelo pesquisador que tenho a liberdade de deixar de responder a qualquer questão ou pergunta, assim como recusar, a qualquer tempo, participar da pesquisa, interrompendo minha participação, temporária ou definitivamente.

Por estar assim ciente, quanto ao teor de tudo o que aqui é mencionado e compreendido sobre a natureza, o objetivo do referido estudo e sobre o sigilo do respondente, assino, juntamente com o pesquisador, o presente termo.

Brasília/DF, \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2021.

---

Assinatura do Entrevistado

---

Assinatura do pesquisador

## 7.5 ROTEIRO DE ENTREVISTA

DATA: \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_

HORÁRIO DE INÍCIO: \_\_\_\_\_ HORÁRIO DE ENCERRAMENTO: \_\_\_\_\_

NOME ENTREVISTADO: \_\_\_\_\_

CARGO ENTREVISTADO: \_\_\_\_\_

### 1. CRIAÇÃO DE CONTEXTO

- Apresentação do entrevistador Tiago Aluísio Lopes de Sousa, sua vinculação acadêmica;
- Apresentação dos objetivos da entrevista e qual a motivação para a escolha do servidor em questão;
- Apresentar a carta e o termo de consentimento;
- Agradecer, antecipadamente, a participação.

### 2. ROTEIRO DE PERGUNTAS

Para as entrevistas individuais, optou-se por ler aos (as) entrevistados (as) a narrativa da entrevista sobre eventos ocorridos excepcionalmente desafiadores que têm o potencial para criar aflição e angústia humana significativa e pode superar os mecanismos de enfrentamento normal, que deixam memórias e imagens duradouras no indivíduo.

As perguntas formuladas abordam como os fatores geradores de estresse operacional e organizacional afetam o policial penal federal na sua folga, assim os respondentes ficam livres para responderem com suas próprias palavras sobre o referido tema de modo a possibilitar uma maior liberdade de resposta.

## 7.6 ENTREVISTAS

### 7.6.1 1º ENTREVISTA

<b>Lotação:</b> Penitenciária Federal em Brasília	<b>Sexo:</b> Masculino	<b>Ano da posse:</b> 2006	<b>Dia da entrevista:</b> 07/07/2020
<b>1. Em sua opinião, o que leva alguém a seguir a carreira de policial penal federal?</b>			
A falta de oportunidade ou capacidade de ingresso na PF e PRF.			
<b>2. Você acha que muitos policiais penais federais têm intenção de deixar o DEPEN? Por quê?</b>			
Sim, porque a maioria sonha em ser PF ou PRF.			
<b>3. Em sua opinião, o que levaria, ou quais fatores no ambiente de trabalho influenciam os policiais penais federais a pensarem em sair do DEPEN?</b>			
O cárcere é adoecedor, ninguém quer passar a vida toda servindo bandido.”			
<b>4. Você acha, de maneira geral, que os policiais penais federais são, de fato, comprometidos com o que fazem?</b>			
Não. Uma parte considerável não quer saber de nada.			
<b>5. Você acha que os policiais penais federais, no geral, estão pensando em se aposentar aqui?</b>			
Não.			
<b>6. Você acha que os policiais penais federais, como um todo, têm identidade com o que fazem, ou gostam do que fazem?</b>			
Não. Trabalham no DEPEN porque não passaram em outra coisa.			

<b>Lotação:</b> Penitenciária Federal em Mossoró	<b>Sexo:</b> Feminino	<b>Ano da posse:</b> 2009	<b>Dia da entrevista:</b> 09/07/2020
<b><i>Em sua opinião, o que leva alguém a seguir a carreira de policial penal federal?</i></b>			
Acho que pela boa oferta de vagas, a segurança de um emprego federal e o salário razoável.			
<b><i>2. Você acha que muitos policiais penais federais têm intenção de deixar o DEPEN? Por quê?</i></b>			
Muitos utilizam o DEPEN como trampolim para garantir o emprego federal até encontrar o que realmente idealiza, outros se acostumam e se acomodam, poucos se sentem realizados.			
<b><i>3. Em sua opinião, o que levaria, ou quais fatores no ambiente de trabalho influenciam os policiais penais federais a pensarem em sair do DEPEN?</i></b>			
A falta de um plano de carreira seguro que seja semelhante a outras carreiras federais. Ainda têm os que realmente entram no DEPEN apenas para ter tempo para estudar com uma renda garantida.			
<b><i>4. Você acha, de maneira geral, que os policiais penais federais são, de fato, comprometidos com o que fazem?</i></b>			
Acho que uma pequena minoria se compromete realmente com o órgão e com o trabalho.			
<b><i>5. Você acha que os policiais penais federais, no geral, estão pensando em se aposentar aqui?</i></b>			
Acredito que os mais antigos já não pensam em estudar e sair para outros órgãos, mas os mais novos na sua maioria idealizam se aposentar em outros órgãos.			
<b><i>6. Você acha que os policiais penais federais, como um todo, têm identidade com o que fazem, ou gostam do que fazem?</i></b>			
Pelo que vejo e nas conversas com a maioria deles acho que não gostam, apenas pensam na remuneração e o tempo livre que tem quando trabalham em regime de plantão.			
<b>Lotação:</b> Penitenciária Federal em Brasília	<b>Sexo:</b> Masculino	<b>Ano da posse:</b> 2017	<b>Dia da entrevista:</b> 09/07/2020
<b><i>1. Em sua opinião, o que leva alguém a seguir a carreira de policial penal federal?</i></b>			
Acredito que ter o perfil/vocação para o cargo, geralmente a pessoa que se identifica desde novo com a carreira policial tem maior pretensão em seguir carreira.			
<b><i>2. Você acha que muitos policiais penais federais têm intenção de deixar o DEPEN? Por quê?</i></b>			
Sim, diversas são as reclamações pelos corredores referente ao descaso da administração para com a reestruturação e reconhecimento da nossa carreira. Sobre reclamação de “perseguições”			

dos gestores a determinados servidores, bem como a “panelas” proporcionando as melhores oportunidades do órgão aos membros da “tribo”. A tempo, destaco também as doenças psicológicas desencadeadas pelo convívio prisional e as ameaças por facções criminosas.

**3. Em sua opinião, o que levaria, ou quais fatores no ambiente de trabalho influenciam os policiais penais federais a pensarem em sair do DEPEN?**

O relacionamento com os gestores, o baixo salário em relação às forças de segurança federais e distritais, e a questão do alto risco de morte por facções criminosas. Essas são, na minha opinião, as principais causas.

**4. Você acha, de maneira geral, que os policiais penais federais são, de fato, comprometidos com o que fazem?**

Apesar das indisposições e problemáticas que temos, de maneira geral, pelos números, observamos que há sim um comprometimento por parte do todo.

**5. Você acha que os policiais penais federais, no geral, estão pensando em se aposentar aqui?**

A grande maioria não.

**6. Você acha que os policiais penais federais, como um todo, têm identidade com o que fazem, ou gostam do que fazem?**

A grande maioria não tem identidade com o que fazem e não gostam do que faz, esse é um grande problema da segurança pública atual, pessoas entram pelo emprego, salário e estabilidade.

<b>Lotação:</b> Penitenciária Federal em Campo Grande	<b>Sexo:</b> Masculino	<b>Ano da posse:</b> 2006	<b>Dia da entrevista:</b> 10/07/2020
--	---------------------------	------------------------------	---

**1. Em sua opinião, o que leva alguém a seguir a carreira de policial penal federal?**

Vejo que inicialmente, raramente, alguém busca seguir a carreira de policial penal federal. O que se busca é um serviço público com mais estabilidade do que no setor privado. E ser federal é ter mais “status” e ser, em tese, melhor remunerado que nos estados ou municípios.

**2. Você acha que muitos policiais penais federais têm intenção de deixar o DEPEN? Por quê?**

Existem alguns que querem deixar o DEPEN, sim. Uns porque esmorecem diante de tantas dificuldades do Órgão e outros porque entram para do DEPEN com um olhar para Polícia Federal ou Polícia Rodoviária Federal, ou mesmo uma carreira jurídica. Outro fato que pesa na decisão de deixar o DEPEN é a existência de uma valoração social negativa que ainda existe em relação ao termo "cadeia", "presídio", "preso", "penitenciária", o que faz com que alguns se sintam incomodados e resolvem seguir outra carreira.

**3. Em sua opinião, o que levaria, ou quais fatores no ambiente de trabalho influenciam os policiais penais federais a pensarem em sair do DEPEN?**

No ambiente de trabalho, o que mais pesa na decisão de alguns de deixarem o DEPEN é o fato de se sentirem minimizados por fazer o serviço de "carcereiro", recolher lixo e entregar alimentação, etc..

**4. Você acha, de maneira geral, que os policiais penais federais são, de fato, comprometidos com o que fazem?**

Não obstante os que jazem na displicência, a maioria são de fato comprometidos e gostam do que fazem, sim.

**5. Você acha que os policiais penais federais, no geral, estão pensando em se aposentar aqui?**

Diante de uma nova situação como a possibilidade de aposentadoria aos 55 anos, muitos preferem ficar ou seguir uma outra carreira policial que tenha o mesmo benefício.

**6. Você acha que os policiais penais federais, como um todo, têm identidade com o que fazem, ou gostam do que fazem?**

Ao meu ver, a maioria gosta, ainda mais agora que paira no ar uma nova perspectiva de crescimento e de valorização da carreira de policial penal federal. Sei que em São Paulo existiam os GPs (Guarda de Presídios) e depois em 1986 houve uma reestruturação, sendo criado o cargo de Agente de Segurança Penitenciária (ASP). No federal, existia o Agente Penitenciário Federal e depois passou a ser o Agente Federal de Execução Penal e com a criação da Polícia Penal Federal, percebe-se esse crescimento. Assim, o Policial Penal Federal vive com essa nova identidade mais promissora.

<b>Lotação:</b> Penitenciária Federal em Campo Grande	<b>Sexo:</b> Masculino	<b>Ano da posse:</b> 2006	<b>Dia da entrevista:</b> 13/07/2020
--	---------------------------	------------------------------	---

**1. Em sua opinião, o que leva alguém a seguir a carreira de policial penal federal?**

Única e exclusivamente a "segurança" do serviço público. São raros casos (em 22 anos de cadeia só vi um) onde o indivíduo desde criança "sonhou" em trabalhar em cadeia.

**2. Você acha que muitos policiais penais federais têm intenção de deixar o DEPEN? Por quê?**

Sim. Muitos têm intenção, mas poucos conseguirão em virtude do alto nível na concorrência dos concursos. O órgão é extremamente desmotivante e os gestores não demonstram preocupação com os que estão 'na linha de frente'.

**3. Em sua opinião, o que levaria, ou quais fatores no ambiente de trabalho influenciam os policiais penais federais a pensarem em sair do DEPEN?**

O abismo que separa a sede das penitenciárias e o amadorismo de certos gestores. Total descaso com os servidores das penitenciárias e falta de mérito dentre os gestores.

**4. Você acha, de maneira geral, que os policiais penais federais são, de fato, comprometidos com o que fazem?**

Embora a Administração desmotive, acho que são comprometidos e tal fato dá-se única e exclusivamente pelo risco que a falta de comprometimento pode ocasionar à vida dos servidores. É uma espécie de ‘agenciamento’ pela vida.

**5. Você acha que os policiais penais federais, no geral, estão pensando em se aposentar aqui?**

A grande maioria está fadada à aposentadoria no órgão. Mas não sei se sabem disso, posto que a desunião da categoria e o desinteresse por questões estratégicas como a previdência demonstram um total descaso ou conformismo dos servidores.

**6. Você acha que os policiais penais federais, como um todo, têm identidade com o que fazem, ou gostam do que fazem?**

Não possuem identidade e não gostam do que fazem. É o que logramos ouvir na ponta da lança.

<b>Lotação:</b> Penitenciária Federal em Brasília	<b>Sexo:</b> Masculino	<b>Ano da posse:</b> 2006	<b>Dia da entrevista:</b> 14/07/2020
--	---------------------------	------------------------------	---

**1. Em sua opinião, o que leva alguém a seguir a carreira de policial penal federal?**

A carreira de Agente Federal de Execução Penal é uma ótima oportunidade para quem procura uma vaga no serviço público federal. É um cargo que tem uma das melhores remunerações do executivo federal. A escala de serviço é muito tranquila, o que leva os ocupantes desse cargo conseguirem outras aprovações em excelentes cargos públicos, ou mesmo seguirem uma atividade empresarial paralela ao exercício do cargo, nas condições permitidas pela lei.

**2. Você acha que muitos policiais penais federais têm intenção de deixar o DEPEN? Por quê?**

Sim! Constantemente vemos nossos colegas saindo para o exercício de outras atividades, seja na esfera pública ou privada. Isso se deve, na minha opinião (além dos motivos citados no item 1) pela estagnação da carreira, nos últimos anos. Todas as carreiras policiais tiveram melhorias significativas. No entanto, tais melhorias ainda não chegaram ao DEPEN.

***3. Em sua opinião, o que levaria, ou quais fatores no ambiente de trabalho influenciam os policiais penais federais a pensarem em sair do DEPEN?***

De fato, o nosso ambiente de trabalho é muito desgastante. Não pelo fato de trabalharmos com bandidos das mais variadas espécies; não por sermos responsáveis pelo isolamento dos líderes de organizações criminosas. Não! Isso os policiais penais federais desempenham com primazia, apesar de tudo. Nosso ambiente de trabalho é sobrecarregado, principalmente, pela falta de capacidade dos nossos superiores. Na maioria das vezes, pessoas incompetentes são colocadas em posições delicadas e, por falta de requisito técnico exigido para tais funções, acabam atrapalhando o desenrolar dos serviços. A falta de tato, de nossas chefias, em estabelecer uma relação saudável com os colegas subordinados tem feito com que esses últimos passem a ter um relacionamento calcado na desconfiança, em relação aos superiores. Constantemente vemos colegas sofrerem assédio moral, no ambiente de trabalho. Vemos colegas sofrendo perseguições no desempenho de suas funções. Tal comportamento não deveria fazer parte da nossa carreira.

***4. Você acha, de maneira geral, que os policiais penais federais são, de fato, comprometidos com o que fazem?***

De maneira geral, sim! Nosso trabalho tem mostrado resultados espetaculares. Elogios são recebidos dos mais variados setores. Nosso departamento tem sido a última razão da segurança pública. O isolamento de pessoas ligadas à organismos criminosos têm sido fundamentais na busca da paz social.

***5. Você acha que os policiais penais federais, no geral, estão pensando em se aposentar aqui?***  
Creio que existe uma boa divisão, em relação a esse assunto. Pessoas são felizes exercendo as funções de policial penal federal. Pessoas sentem necessidade de buscar algo melhor, de acordo com suas necessidades. Talvez isso não seja uma peculiaridade do nosso órgão. Em outras carreiras vemos um cenário muito parecido. Mas, na minha opinião, uma coisa é certa: o DEPEN tem que buscar a sua posição no cenário atual. Deve buscar a sua identidade e sua valorização. Não pode gastar milhões investindo em formação profissional e deixar que esses servidores, bem treinados, saiam para ocupar cargos intermediários.

***6. Você acha que os policiais penais federais, como um todo, têm identidade com o que fazem, ou gostam do que fazem?***

Absolutamente! Esse departamento deve tudo aos seus servidores de carreira. Nosso serviço é exercido com excelência. Quem conhece os resultados do nosso trabalho sabe que os nossos servidores, sejam policiais penais federais, sejam especialistas ou assistentes, desempenham um ótimo trabalho. Mesmo aqueles servidores que têm a intenção de sair do Departamento, quando estão aqui, desempenham um ótimo trabalho.

<b>Lotação:</b> Sede do departamento	<b>Sexo:</b> Masculino	<b>Ano da posse:</b> 2006	<b>Dia da entrevista:</b> 14/07/2020
<b>1. Em sua opinião, o que leva alguém a seguir a carreira de policial penal federal?</b>			
Dinheiro. Em geral, os concurseiros visam a estabilidade do serviço público, independente do cargo.			
<b>1. Você acha que muitos policiais penais federais têm intenção de deixar o DEPEN? Por quê?</b>			
Sim. Dinheiro. Após conseguirem ingresso no serviço público, os concurseiros procuram cargos mais atrativos financeiramente.			
<b>2. Em sua opinião, o que levaria, ou quais fatores no ambiente de trabalho influenciam os policiais penais federais a pensarem em sair do DEPEN?</b>			
Dinheiro. Mas também as condições de não reconhecimento ou sensação de não reconhecimento da função fim.			
<b>4. Você acha, de maneira geral, que os policiais penais federais são, de fato, comprometidos com o que fazem?</b>			
Devido aos índices de excelência do SPF, eu diria que sim.			
<b>5. Você acha que os policiais penais federais, no geral, estão pensando em se aposentar aqui? Considerando a taxa de vacância, não. Considerando o nível de reclamação, sim.</b>			
<b>6. Você acha que os policiais penais federais, como um todo, têm identidade com o que fazem, ou gostam do que fazem?</b>			
Não.			

<b>Lotação:</b> Penitenciária Federal em Campo Grande	<b>Sexo:</b> Masculino	<b>Ano da posse:</b> 2006	<b>Dia da entrevista:</b> 14/07/2020
<b>1. Em sua opinião, o que leva alguém a seguir a carreira de policial penal federal?</b>			
Pela estabilidade de cargo público e salário.			
<b>2. Você acha que muitos policiais penais federais têm intenção de deixar o DEPEN? Por quê?</b>			
Sim. Grande maioria entra no cargo acreditando que será algo passageiro, um trampolim para estudarem e passarem em outro concurso.			

**3. Em sua opinião, o que levaria, ou quais fatores no ambiente de trabalho influenciam os policiais penais federais a pensarem em sair do DEPEN?**

O nível de estresse em decorrência dos riscos sofridos, falta de valorização por trabalharmos com presos (estigma de carcereiro), e pouco reconhecimento dado pela própria instituição.

**4. Você acha, de maneira geral, que os policiais penais federais são, de fato, comprometidos com o que fazem?**

Alguns, principalmente aqueles que trabalham na função 'fim'. Mas muito, por não ser a profissão sonhada, demonstram falta de motivação e empenho.

**5. Você acha que os policiais penais federais, no geral, estão pensando em se aposentar aqui?**

Acredito que a grande maioria quando acaba de entrar no cargo não pensa em se aposentar no órgão, acham que logo passarão em outro concurso. Os mais antigos, que ainda permanecem e não encontram mais ânimo aos estudos já se conformaram em aposentar na carreira.

**6. Você acha que os policiais penais federais, como um todo, têm identidade com o que fazem, ou gostam do que fazem?**

Acredito que a grande maioria não gosta do que faz, muito poucos são aqueles que se identificam com a função, pois é um trabalho extremamente estressante e perigoso.

<b>Lotação:</b> Penitenciária Federal em Catanduvas	<b>Sexo:</b> Masculino	<b>Ano da posse:</b> 2006	<b>Dia da entrevista:</b> 15/07/2020
--	---------------------------	------------------------------	---

**1. Em sua opinião, o que leva alguém a seguir a carreira de policial penal federal?**

Ser servidor público com estabilidade e uma boa remuneração.

**2. Você acha que muitos policiais penais federais têm intenção de deixar o DEPEN? Por quê?**

Sim. Por uma remuneração melhor ou estrutura melhor de outros órgãos. Também o fato de muitos terem a necessidade de preencher suas horas vagas, o que fazem estudando; pois acham que crescimento pessoal se confunde com financeiro e carreiras mais reconhecidas pela sociedade.

**3. Em sua opinião, o que levaria, ou quais fatores no ambiente de trabalho influenciam os policiais penais federais a pensarem em sair do DEPEN?**

Órgão ainda sem uma estrutura definida, sem reconhecimento/visibilidade social e político. O que dificulta a criação de um plano de carreira compatível com as atribuições e que se aproxime das categorias tidas como 'irmãs'. Não há, exceto para poucos, perspectiva de crescimento no órgão.

**4. Você acha, de maneira geral, que os policiais penais federais são, de fato, comprometidos com o que fazem?**

Sim.

**5. Você acha que os policiais penais federais, no geral, estão pensando em se aposentar aqui?**

Sim.

**6. Você acha que os policiais penais federais, como um todo, têm identidade com o que fazem, ou gostam do que fazem?**

Sim. Mas, como dizem, "ninguém sonhou ser policial penal". Me diz, podemos mudar essa pecha?

<b>Lotação:</b> Penitenciária Federal em Campo Grande	<b>Sexo:</b> Masculino	<b>Ano da posse:</b> 2006	<b>Dia da entrevista:</b> 22/07/2020
--	---------------------------	------------------------------	---

**1. Em sua opinião, o que leva alguém a seguir a carreira de policial penal federal?**

A estabilidade.

**2. Você acha que muitos policiais penais federais têm intenção de deixar o DEPEN? Por quê?**

Não muitos, mas há os que querem devido a uma série de fatores, tais como: a busca de uma carreira mais promissora e/ou com melhor salário. A falta de identidade com as atribuições do cargo etc.

**3. Em sua opinião, o que levaria, ou quais fatores no ambiente de trabalho influenciam os policiais penais federais a pensarem em sair do DEPEN?**

Acredito que há diversos fatores, mas o principal ao meu ver é a falta de rodízio nos postos, já que os que executam a atividade fim, que é a mais desgastante, não possuem muitas chances de executar outras atividades menos desgastantes.

**4. Você acha, de maneira geral, que os policiais penais federais são, de fato, comprometidos com o que fazem?**

Sim, em sua maioria são.

**5. Você acha que os policiais penais federais, no geral, estão pensando em se aposentar aqui?**

Em sua maioria sim, devido a possibilidade de aposentadoria especial às carreiras policiais.

**6. Você acha que os policiais penais federais, como um todo, têm identidade com o que fazem, ou gostam do que fazem?**

Nem todos se identificam ou gostam, mas em sua maioria há um comprometimento grande com o que fazem; pois a atividade é de alto risco e falhas podem gerar consequências desastrosas.

## 7.6.2 2º ENTREVISTA

### ENTREVISTAS

<b>Lotação:</b>	<b>Sexo:</b>	<b>Ano da posse:</b>	<b>Data da entrevista:</b>
Penitenciária Federal em Brasília	Feminino	2006	15/03/2021
<p>O trabalho em presídio é uma ocupação estressante, que prejudica a saúde física / mental dos policiais penais e provoca esgotamento, medo, comportamentos agressivos e suicídio. Os agentes de segurança pública enfrentarão no decorrer de sua carreira muitos acidentes e/ou incidentes críticos, que são eventos excepcionalmente desafiadores que têm o potencial para criar aflição e angústia humana significativa e pode superar os mecanismos de enfrentamento normal, que deixam memórias e imagens duradouras no indivíduo.</p> <p>Todas essas construções estão associadas, e devem ser avaliadas por instrumentos sensíveis às idiosincrasias do trabalho no cárcere. Esta entrevista tem como objetivo aprofundar o conhecimento sobre como os fatores geradores de estresse operacional e organizacional afetam o policial penal federal na sua folga, bem como analisar as consequências no ambiente familiar, vida afetiva e relacional do policial penal federal.</p>			
<p><b>1. Como é ser policial penal federal?</b></p> <p>Encaro a profissão com muito respeito e tento fazer sempre o melhor para cumprir as obrigações que o cargo impõe.</p> <p>Ser policial penal é gratificante e ao mesmo tempo desafiador diante dos perigos que a profissão tem.</p>			
<p><b>2. Qual era a sua percepção sobre o DEPEN antes de ingressar nele? E agora?</b></p> <p>Não conhecia o DEPEN antes de ingressar. Como sou do primeiro concurso foi algo novo. Hoje vejo o Órgão com um grande potencial de entregar muito mais à população em termos de segurança pública.</p>			
<p><b>3. Trabalhar no Depen trouxe mudança no seu comportamento no seu dia a dia? Cite alguns.</b></p>			

<p>Sim. Principalmente no início quando ficava mais apreensiva quando estava fora de casa. Após um tempo a atenção vira rotina.</p>
<p><b>4. Alguma vez você omitiu a sua profissão? Se sim, por quê?</b></p> <p>Sim. Por achar que não era seguro expor.</p>
<p><b>5. Você teve que se mudar por conta da profissão? Ou conheceu algum colega que teve?</b></p> <p>Sim, precisei me mudar e conheci vários colegas que também precisaram.</p>
<p><b>6. Você se sente mais seguro no trabalho ou fora dele?</b></p> <p>Me sinto mais segura fora do trabalho.</p>
<p><b>7. Como seus amigos reagiram a decisão de se tornar policial penal federal?</b></p> <p>Todos os amigos e familiares apoiaram e incentivaram minha decisão.</p>
<p><b>8. O trabalho como policial penal federal trouxe mudanças no seu círculo social? Por quê?</b></p> <p>Sim. Após me tornar PPF, o círculo de amizades mudou pela mudança de cidade e também pelo maior contato com os colegas, por muitos, como eu, serem de locais distantes, acabamos nos aproximando.</p>
<p><b>9. Como é a sua rotina com seus amigos e familiares?</b></p> <p>Procuro seguir uma rotina normal com amigos e familiares, procuro fazer com que a profissão não atrapalhe os momentos de lazer que tenho com ambos.</p>
<p><b>10. Você é capaz de relaxar em situações sociais?</b></p> <p>Sim, procuro não pensar muito na profissão, mesmo mantendo o cuidado quando estou em situações de lazer.</p>
<p><b>11. Os seus familiares se adaptaram a passar férias, ocasiões especiais e noites sozinhas?</b></p> <p>Como venho de uma família de policiais, sim. É normal passarmos separados algumas ocasiões especiais.</p>
<p><b>12. A sua família teme sofrer represálias?</b></p> <p>Como disse, como a minha família é de policiais, sempre há a preocupação; mas não chega a ser um temor.</p>

**13. Como você e a sua família lidam com o medo inerente a profissão?**

Tentamos fazer com que a profissão não atrapalhe tanto nossas vidas a ponto de nos privarmos de qualquer coisa pelo medo da profissão.

**14. Qual o evento que mais te afetou nesses anos trabalhando no Depen?**

O homicídio do colega Belarmino, que aconteceu quando ele estava em missão e hospedado em minha casa, em Cascavel.

**15. Esse evento resultou em algum transtorno de estresse agudo ou transtorno de estresse pós-traumático?**

Não que eu tenha percebido naquele momento. Porém, posteriormente desenvolvi crises de ansiedade que podem ter sido resultado daquele evento; mas somente no ano passado, após assumir um cargo comissionado e as crises aumentarem, fiz tratamento.

**16. Esse evento afetou seu bem-estar geral e de sua família?**

Sim, após ele não tive mais vontade de retornar à Cascavel. Já havia a ideia de transferência para Brasília, mas com certeza o evento antecipou a decisão.

**17. Algo a mais que você gostaria de falar?**

Gostaria de reforçar a necessidade de que o Departamento desenvolva medidas que ajudem os policiais a enfrentar o estresse operacional e organizacional. Estas medidas serão benéficas tanto para o policial como para o Departamento.

<b>Lotação:</b> Penitenciária Federal em Brasília	<b>Sexo:</b> Feminino	<b>Ano da posse:</b> 2006	<b>Data da entrevista:</b> 15/03/2021
<p>O trabalho em presídio é uma ocupação estressante, que prejudica a saúde física / mental dos policiais penais e provoca esgotamento, medo, comportamentos agressivos e suicídio. Os agentes de segurança pública enfrentarão no decorrer de sua carreira muitos acidentes e/ou incidentes críticos, que são eventos excepcionalmente desafiadores que têm o potencial para criar aflição e angústia humana significativa e pode superar os mecanismos de enfrentamento normal, que deixam memórias e imagens duradouras no indivíduo.</p> <p>Todas essas construções estão associadas, e devem ser avaliadas por instrumentos sensíveis às idiossincrasias do trabalho no cárcere. Esta entrevista tem como objetivo aprofundar o conhecimento sobre como os fatores geradores de estresse operacional e organizacional afetam o policial penal federal na sua folga, bem como analisar as consequências no ambiente familiar, vida afetiva e relacional do policial penal federal.</p>			
<p><b>1. Como é ser policial penal federal?</b></p> <p>Encaro a profissão como outra qualquer e tento desempenhar minhas funções da melhor maneira possível.</p>			
<p><b>2. Qual era a sua percepção sobre o DEPEN antes de ingressar nele? E agora?</b></p> <p>Não conhecia o DEPEN antes de ingressar e acredito que é ainda desconhecido pela maioria das pessoas. Precisa crescer como Órgão.</p>			
<p><b>3. Trabalhar no Depen trouxe mudança no seu comportamento no seu dia a dia? Cite alguns.</b></p> <p>Um pouco. Principalmente depois do assassinato de alguns colegas.</p>			
<p><b>4. Alguma vez você omitiu a sua profissão? Se sim, por quê?</b></p> <p>Sim. Porque no início eu não tinha muito orgulho da profissão.</p>			
<p><b>5. Você teve que se mudar por conta da profissão? Ou conheceu algum colega que teve?</b></p>			

<p>Sim, precisei me mudar e conheço muito colegas que se mudaram também.</p>
<p><b>6. Você se sente mais seguro no trabalho ou fora dele?</b></p> <p>Fora dele.</p>
<p><b>7. Como seus amigos reagiram a decisão de se tornar policial penal federal?</b></p> <p>No início eu não falei qual era a minha real profissão, preferi omitir, pois não me sentia segura para falar.</p>
<p><b>8. O trabalho como policial penal federal trouxe mudanças no seu círculo social? Por quê?</b></p> <p>Sim. Após me tornar PPF o círculo de amizades mudou em razão da mudança de estado e de cidade.</p>
<p><b>9. Como é a sua rotina com seus amigos e familiares?</b></p> <p>Tenho uma rotina normal.</p>
<p><b>10. Você é capaz de relaxar em situações sociais?</b></p> <p>Sim, totalmente.</p>
<p><b>11. Os seus familiares se adaptaram a passar férias, ocasiões especiais e noites sozinhas?</b></p> <p>Sim, porque após me tornar PPF fui morar em uma cidade longe da minha família.</p>
<p><b>12. A sua família teme sofrer represálias?</b></p> <p>Acredito que não.</p>
<p><b>13. Como você e a sua família lidam com o medo inerente a profissão?</b></p> <p>Não temos medo excessivo o qual afete a nossa vida fora da profissão.</p>
<p><b>14. Qual o evento que mais te afetou nesses anos trabalhando no Depen?</b></p> <p>O homicídio de alguns colegas, principalmente o do Belarmino que foi o primeiro.</p>
<p><b>15. Esse evento resultou em algum transtorno de estresse agudo ou transtorno de estresse pós-traumático?</b></p> <p>Não que eu tenha percebido naquele momento.</p>
<p><b>16. Esse evento afetou seu bem-estar geral e de sua família?</b></p>

Sim, após ele não tive mais vontade de retornar à Penitenciária de Catanduvas, muito menos à cidade de Cascavel. Já estava em Brasília há algum tempo em missão e após o acontecimento, resolvi aceitar uma função gratificada na Sede.

**17. Algo a mais que você gostaria de falar?**

O SPF precisa sair do DEPEN e se tornar um Departamento à parte, como as outras policias da União.

<b>Lotação:</b> Penitenciária Federal em Brasília	<b>Sexo:</b> Masculino	<b>Ano da posse:</b> 09	<b>Data da entrevista:</b> 30/03/2021
<p>O trabalho em presídio é uma ocupação estressante, que prejudica a saúde física / mental dos policiais penais e provoca esgotamento, medo, comportamentos agressivos e suicídio. Os agentes de segurança pública enfrentarão no decorrer de sua carreira muitos acidentes e/ou incidentes críticos, que são eventos excepcionalmente desafiadores que têm o potencial para criar aflição e angústia humana significativa e pode superar os mecanismos de enfrentamento normal, que deixam memórias e imagens duradouras no indivíduo.</p> <p>Todas essas construções estão associadas, e devem ser avaliadas por instrumentos sensíveis às idiossincrasias do trabalho no cárcere. Esta entrevista tem como objetivo aprofundar o conhecimento sobre como os fatores geradores de estresse operacional e organizacional afetam o policial penal federal na sua folga, bem como analisar as consequências no ambiente familiar, vida afetiva e relacional do policial penal federal.</p>			
<p><b>1. Como é ser policial penal federal?</b></p> <p>Considero uma atividade importante, onde atuamos como engrenagem essencial no combate ao crime organizado.</p>			
<p><b>2. Qual era a sua percepção sobre o DEPEN antes de ingressar nele? E agora?</b></p> <p>Confesso que no ano que ingressei no Departamento, pouco conhecia sobre o DEPEN. Depois desses 12 anos percebo que o Órgão ganhou muita notoriedade no cenário nacional, pelos resultados positivos no cumprimento de sua missão.</p>			
<p><b>3. Trabalhar no Depen trouxe mudança no seu comportamento no seu dia a dia? Cite alguns.</b></p> <p>Trouxe diversas mudanças. Em geral cautelas com exposição mínima sobre a vida profissional, cuidados relativos à rotina e segurança pessoal, de familiares e pessoas do convívio. Tais cuidados aumentaram após atentados e execuções de colegas.</p>			
<p><b>4. Alguma vez você omitiu a sua profissão? Se sim, por quê?</b></p> <p>Em um primeiro contato, quase sempre. Medida de segurança orgânica e pessoal. E por atuar em atividades sigilosas.</p>			

<p><b>5. Você teve que se mudar por conta da profissão? Ou conheceu algum colega que teve?</b></p> <p>Sim, somente quando tomei posse no cargo. Sim, conheço alguns colegas.</p>
<p><b>6. Você se sente mais seguro no trabalho ou fora dele?</b></p> <p>No trabalho.</p>
<p><b>7. Como seus amigos reagiram a decisão de se tornar policial penal federal?</b></p> <p>Comemoraram a conquista e percebo admiração por parte de alguns.</p>
<p><b>8. O trabalho como policial penal federal trouxe mudanças no seu círculo social? Por quê?</b></p> <p>Sim. Tive que me mudar de cidade na ocasião da posse.</p>
<p><b>9. Como é a sua rotina com seus amigos e familiares?</b></p> <p>Tranquila. Na cidade em que exerço as funções os cuidados são maiores.</p>
<p><b>10. Você é capaz de relaxar em situações sociais?</b></p> <p>Sim.</p>
<p><b>11. Os seus familiares se adaptaram a passar férias, ocasiões especiais e noites sozinhas?</b></p> <p>Sou solteiro, ainda não tive problemas nesse sentido.</p>
<p><b>12. A sua família teme sofrer represálias?</b></p> <p>Não. Pouco converso com eles sobre meu trabalho.</p>
<p><b>13. Como você e a sua família lidam com o medo inerente a profissão?</b></p> <p>Não considero medo, mas adoto as cautelas necessárias. Sempre morei em lugares seguros e reservados, evito exposição sempre que possível.</p>
<p><b>14. Qual o evento que mais te afetou nesses anos trabalhando no Depen?</b></p> <p>Duas execuções de colegas próximos, pelo crime organizado em um curto período de tempo.</p>

**15. Esse evento resultou em algum transtorno de estresse agudo ou transtorno de estresse pós-traumático?**

Acredito que não. Nenhum sintoma relacionado. Por óbvio preocupação e aumento da ansiedade (na época dos fatos), elevação do estado de alerta a partir de então, e aumento nos cuidados e na discrição.

**16. Esse evento afetou seu bem-estar geral e de sua família?**

Não.

**17. Algo a mais que você gostaria de falar?**

Não.

<b>Lotação:</b> Penitenciária Federal em Brasília	<b>Sexo:</b> Masculino	<b>Ano da posse:</b> 2006	<b>Data da entrevista:</b> 30/03/2021
<p>O trabalho em presídio é uma ocupação estressante, que prejudica a saúde física / mental dos policiais penais e provoca esgotamento, medo, comportamentos agressivos e suicídio. Os agentes de segurança pública enfrentarão no decorrer de sua carreira muitos acidentes e/ou incidentes críticos, que são eventos excepcionalmente desafiadores que têm o potencial para criar aflição e angústia humana significativa e pode superar os mecanismos de enfrentamento normal, que deixam memórias e imagens duradouras no indivíduo.</p> <p>Todas essas construções estão associadas, e devem ser avaliadas por instrumentos sensíveis às idiossincrasias do trabalho no cárcere. Esta entrevista tem como objetivo aprofundar o conhecimento sobre como os fatores geradores de estresse operacional e organizacional afetam o policial penal federal na sua folga, bem como analisar as consequências no ambiente familiar, vida afetiva e relacional do policial penal federal.</p>			
<p><b>1. Como é ser policial penal federal?</b></p> <p>É uma profissão muito arriscada que requer atenção dentro e fora do ambiente carcerário. Somos alvo de olhares opressores e carga negativa, que nós levamos para o nosso ambiente familiar.</p>			
<p><b>2. Qual era a sua percepção sobre o DEPEN antes de ingressar nele? E agora?</b></p> <p>Antes, não tinha grandes expectativas, pois queria usar o cargo como um trampolim. Agora, como estou mais velho e não passei em outro concurso e faltam dez anos para aposentadoria, talvez fique por aqui até me aposentar. Reitero, ainda assim, que agradeço a Deus por estar empregado e por ter conhecido pessoas sensacionais mesmo em um ambiente tão carregado.</p>			
<p><b>3. Trabalhar no Depen trouxe mudança no seu comportamento no seu dia a dia? Cite alguns.</b></p> <p>Sim, fiquei mais agitado, mais apreensivo, mais desconfiado.</p>			
<p><b>4. Alguma vez você omitiu a sua profissão? Se sim, por quê?</b></p>			

Sim, principalmente aos vizinhos. Reitero em dizer que nossa profissão é igual de prostituta; pois, tem envolvimento com vagabundo, dar uma remuneração boa, passamos a noite fora de casa e quando alguém pergunta o que fazemos desconversamos. E muitos têm até vergonha em dizer o que faz, já outros ostentam suas fantasias em rede social.

**5. Você teve que se mudar por conta da profissão? Ou conheceu algum colega que teve?**

Sim, devido a desconfiança e medo de outras pessoas saberem o que fazemos, por vários informes de ataques em determinadas datas comemorativas de facções criminosas e por supostos ataques a agentes de segurança pública.

**6. Você se sente mais seguro no trabalho ou fora dele?**

Depende da ocasião e horários.

**7. Como seus amigos reagiram a decisão de se tornar policial penal federal?**

As reações foram as piores possíveis. Na época, éramos discriminados, comparados aos agentes dos Estados; mas, devido a boa remuneração, passaram a respeitar posteriormente.

**8. O trabalho como policial penal federal trouxe mudanças no seu círculo social? Por quê?**

Acredito que não, a sociedade pensa muito no infrator e naqueles que os prendem e deixa um pouco de lado aqueles que lidam com os mesmos enquanto encarcerados. Somos uma profissão com pouca visibilidade.

**9. Como é a sua rotina com seus amigos e familiares?**

A melhor possível, até porque procuro separar profissão e meio social, também por ter poucos amigos em meu convívio social.

**10. Você é capaz de relaxar em situações sociais?**

Sim, nessas horas procuro esquecer daquilo que faço.

**11. Os seus familiares se adaptaram a passar férias, ocasiões especiais e noites sozinhas?**

Tranquilamente, o tempo foi um remédio para acalmar os ânimos.

**12. A sua família teme sofrer represálias?**

Atualmente não, já que se passaram 15 anos e a rotina tomou conta.

**13. Como você e a sua família lidam com o medo inerente a profissão?**

Atualmente, o medo é menor, pois mudei para o DF e sensação de segurança é maior.

**14. Qual o evento que mais te afetou nesses anos trabalhando no Depen?**

Na morte de dois colegas em Catanduvas/Pr. O descontrole, inclusive do DEPEN, tomou conta.

**15. Esse evento resultou em algum transtorno de estresse agudo ou transtorno de estresse pós-traumático?**

Sim, tinha medo até de tomar banho e sair nas ruas.

**16. Esse evento afetou seu bem-estar geral e de sua família?**

Sim, completamente vivia um isolamento.

**17. Algo a mais que você gostaria de falar**

Sim, o ambiente carcerário é sobrecarregado de espíritos do inferno. É um ambiente em que há drogas, prostituição e suicídios. Na medida em que entramos em um presídio sentimos uma carga espiritual negativa muito grande e só Deus é capaz de nos proteger dessa carga. Só Ele que nos dá a paz.

<b>Lotação:</b>	<b>Sexo:</b>	<b>Ano da posse:</b>	<b>Data da entrevista:</b>
Penitenciária Federal em Brasília	Masculino	2009	11/02/2021
<p>O trabalho em presídio é uma ocupação estressante, que prejudica a saúde física / mental dos policiais penais e provoca esgotamento, medo, comportamentos agressivos e suicídio. Os agentes de segurança pública enfrentarão no decorrer de sua carreira muitos acidentes e/ou incidentes críticos, que são eventos excepcionalmente desafiadores que têm o potencial para criar aflição e angústia humana significativa e pode superar os mecanismos de enfrentamento normal, que deixam memórias e imagens duradouras no indivíduo.</p> <p>Todas essas construções estão associadas, e devem ser avaliadas por instrumentos sensíveis às idiosincrasias do trabalho no cárcere. Esta entrevista tem como objetivo aprofundar o conhecimento sobre como os fatores geradores de estresse operacional e organizacional afetam o policial penal federal na sua folga, bem como analisar as consequências no ambiente familiar, vida afetiva e relacional do policial penal federal.</p>			
<p><b>1. Como é ser policial penal federal?</b></p> <p>É tranquilo. Gosto da minha profissão.</p>			
<p><b>2. Qual era a sua percepção sobre o DEPEN antes de ingressar nele? E agora?</b></p> <p>Não tinha a menor ideia do que era o Depen antes de ingressar nele. Dentro dele, durante muito tempo, via-o como um cabide de cargos comissionados, principalmente de militantes que enxergam o criminoso como vítima da sociedade. Acho que ainda está assim, mas aos poucos isso vem mudando.</p>			
<p><b>3. Trabalhar no Depen trouxe mudança no seu comportamento no seu dia a dia? Cite alguns.</b></p> <p>Sim, claro. Evito sentar de costas para as pessoas e para as saídas dos estabelecimentos.</p>			
<p><b>4. Alguma vez você omitiu a sua profissão? Se sim, por quê?</b></p> <p>Omito quase sempre, por questão de segurança. Quanto menos pessoas tiverem conhecimento do que faço, melhor.</p>			

<p><b>5. Você teve que se mudar por conta da profissão? Ou conheceu algum colega que teve?</b></p> <p>Vários colegas em Catanduvas/PR tiveram que mudar de casa ou venderem seus automóveis após serem ‘plotados’ pelo crime.</p>
<p><b>6. Você se sente mais seguro no trabalho ou fora dele?</b></p> <p>No trabalho. Fora dele sinto que estou mais vulnerável.</p>
<p><b>7. Como seus amigos reagiram a decisão de se tornar policial penal federal?</b></p> <p>Meus familiares acharam que era um desperdício de estudo e talento. Meus amigos acharam legal.</p>
<p><b>8. O trabalho como policial penal federal trouxe mudanças no seu círculo social? Por quê?</b></p> <p>Claro, pois ele nos obriga a mudar de nossa cidade natal, o que muda todo o círculo de amizades. Nesses quase 12 anos de profissão, meus únicos amigos são os próprios colegas de trabalho.</p>
<p><b>9. Como é a sua rotina com seus amigos e familiares?</b></p> <p>Quando não estou no trabalho, passo os dias praticamente dentro de casa. Não sou muito de sair.</p>
<p><b>10. Você é capaz de relaxar em situações sociais?</b></p> <p>Sim, sem problema, mas já tive ataques de pânico de férias, na praia.</p>
<p><b>11. Os seus familiares se adaptaram a passar férias, ocasiões especiais e noites sozinhas?</b></p> <p>Durante muito, mas muito tempo, essa situação de viver longe de casa foi muito difícil para minha mulher. Não sei como ela não se separou de mim nesse tempo.</p>
<p><b>12. A sua família teme sofrer represálias?</b></p>

Todos nós tememos sofrer represálias, principalmente após a morte de alguns colegas.

**13. Como você e a sua família lidam com o medo inerente a profissão?**

Tentamos não pensar muito a respeito e buscamos viver uma vida normal.

**14. Qual o evento que mais te afetou nesses anos trabalhando no Depen?**

O assassinato e o suicídio de vários colegas. Em nosso meio vemos mais tragédia em pouco espaço de tempo do que uma pessoa geralmente vê a vida toda.

**15. Esse evento resultou em algum transtorno de estresse agudo ou transtorno de estresse pós-traumático?**

Provavelmente sim. Quem nunca tomou algum tipo de medicamento psiquiátrico está precisando urgentemente. Eu tomo e já tomei vários.

**16. Esse evento afetou seu bem-estar geral e de sua família?**

Como disse, recentemente tive um ataque de pânico na praia.

**17. Algo a mais que você gostaria de falar?**

Nosso Órgão sempre foi mais preocupado com o preso do que com os seus funcionários.

<b>Lotação:</b> Penitenciária Federal em Brasília	<b>Sexo:</b> Masculino	<b>Ano da posse:</b> 2006	<b>Data da entrevista:</b> 17/02/2021
<p>O trabalho em presídio é uma ocupação estressante, que prejudica a saúde física / mental dos policiais penais e provoca esgotamento, medo, comportamentos agressivos e suicídio. Os agentes de segurança pública enfrentarão no decorrer de sua carreira muitos acidentes e/ou incidentes críticos, que são eventos excepcionalmente desafiadores que têm o potencial para criar aflição e angústia humana significativa e pode superar os mecanismos de enfrentamento normal, que deixam memórias e imagens duradouras no indivíduo.</p> <p>Todas essas construções estão associadas, e devem ser avaliadas por instrumentos sensíveis às idiossincrasias do trabalho no cárcere. Esta entrevista tem como objetivo aprofundar o conhecimento sobre como os fatores geradores de estresse operacional e organizacional afetam o policial penal federal na sua folga, bem como analisar as consequências no ambiente familiar, vida afetiva e relacional do policial penal federal.</p>			
<p><b>1. Como é ser policial penal federal?</b></p> <p>PPF hoje é muito diferente do que era anos atrás. Hoje é uma profissão que contribui diretamente com a segurança pública brasileira. Saber que o nosso trabalho não é inócuo traz a satisfação e o orgulho de pertencer a uma categoria relevante dentro da política pública nacional, no entanto, o que se espera é um efetivo reconhecimento da categoria.</p> <p>No entanto, é uma profissão de risco. Isso acarreta estresse e preocupação pessoal. A PPF hoje está combatendo diretamente as grandes organizações criminosas do país. Assim sendo, não tem como levar uma vida totalmente despreocupada.</p>			
<p><b>2. Qual era a sua percepção sobre o DEPEN antes de ingressar nele? E agora?</b></p> <p>Sou do primeiro concurso, então à época não existia o SPF e pouco se falava em DEPEN. Vejo que nesses 16 anos de carreira o DEPEN passou a ter outro nível de importância para a segurança pública, sendo peça importante na desarticulação de organizações criminosas, pois tem conseguido isolar seus líderes e dificultar as suas estruturas de suas atividades ilícitas.</p>			

<p><b>3. Trabalhar no Depen trouxe mudança no seu comportamento e no seu dia a dia? Cite alguns.</b></p> <p>Sim, trouxe algumas. O fato de recentemente e atualmente os líderes das OrCrim (organizações criminosas) estarem sendo privados de seus comandos, às demais lideranças trouxeram represálias à categoria como homicídios de agentes em razão da função exercida (PPF). Tais atentados sempre são possíveis de que aconteçam novamente. Assim, as rotinas fora do trabalho, exposição pública (redes sociais, por exemplo) e um estado de vigilância constante são exemplos de mudanças de comportamento visíveis.</p>
<p><b>4. Alguma vez você omitiu a sua profissão? Se sim, por quê?</b></p> <p>Sim. Devido ao risco que a profissão acarreta. Devido ao fato de que as OrCrims possuem meios de levantar dados pessoais em diversas fontes, buscando coletar informações para ações criminosas como citado anteriormente, faz-se necessário preservar os dados pessoais como profissão, endereço, rotinas e etc.</p>
<p><b>5. Você teve que se mudar por conta da profissão? Ou conheceu algum colega que teve?</b></p> <p>Sim. Foi uma necessidade, pois meu endereço e de vários colegas já eram de conhecimento do PCC.</p>
<p><b>6. Você se sente mais seguro no trabalho ou fora dele?</b></p> <p>No ambiente de trabalho as situações são controladas pelos agentes, sendo reduzido o risco de alguma ofensiva eficiente por parte dos presos.</p> <p>No entanto, na rua as facções se beneficiam do ambiente para agirem, pois o agente está sozinho, concentrado no trânsito ou outras situações, e, num possível ataque, a aproximação e superioridade de força torna-se favorável ao agressor. Portanto, fora do trabalho o risco tem sido maior à categoria.</p>
<p><b>7. Como seus amigos reagiram a decisão de se tornar policial penal federal?</b></p> <p>Em 2006 não existiam agentes concursados ainda, então a reação foi de curiosidade e também de opiniões negativas, pois não tinham conhecimento da profissão e plano de carreira.</p>
<p><b>8. O trabalho como policial penal federal trouxe mudanças no seu círculo social? Por quê?</b></p>

<p>Meu círculo social sempre foi de familiares e colegas de trabalho, portanto, não afetou.</p>
<p><b>9. Como é a sua rotina com seus amigos e familiares?</b>          Sempre oriento filho e demais familiares a não exporem sobrenomes em redes sociais, a ficarem atentos a aproximação de pessoas, pois não sabe-se quais são as suas intenções e realmente quem são.</p>
<p><b>10. Você é capaz de relaxar em situações sociais?</b>          Um relaxamento completo não é possível. Temos históricos de colegas mortos em ambientes comerciais, ao buscarem filhos na escola, etc... então a vigilância no ambiente que estou frequentando está sempre ativa, buscando lugares menos expostos e prestando atenção no ambiente.</p>
<p><b>11. Os seus familiares se adaptaram a passar férias, ocasiões especiais e noites sozinhas?</b>          Como já venho do ramo de segurança pública e trabalho em turnos, isso tornou-se compreensível.</p>
<p><b>12. A sua família teme sofrer represálias?</b>          Sim. Represálias hoje não são apenas hipóteses, são um risco real, e meu filho, por exemplo, não sente vontade em seguir uma carreira policial seja qual for, pois sempre ouviu comentários sobre os riscos e perdas sofridas pela profissão.</p>
<p><b>13. Como você e a sua família lidam com o medo inerente a profissão?</b>          Apesar do risco constante, tentamos levar a vida mais próxima do possível, mas sempre existe uma tensão subliminar em razão de fatos que se sucedem no dia a dia em relação à profissão.</p>
<p><b>14. Qual o evento que mais te afetou nesses anos trabalhando no Depen?</b>          As mortes de colegas em razão da profissão.</p>
<p><b>15. Esse evento resultou em algum transtorno de estresse agudo ou transtorno de estresse pós-traumático?</b>          Não consegui perceber ter sofrido esse impacto diretamente, pois já vinha da profissão policial e já havia presenciado fatos semelhantes. Apesar de conseguir assimilar um</p>

pouco esses eventos, é claro que esse tipo de coisa se substabelece no subconsciente e gera memórias e influencia em nossas atitudes atuais.

**16. Esse evento afetou seu bem-estar geral e de sua família?**

Sim, pois nos faz entender que o risco da profissão não é só uma teoria. A PPF está numa guerra real contra as maiores organizações criminosas do Brasil. O PPF é o ponto mais vulnerável do estado nesse contexto.

**17. Algo a mais que você gostaria de falar?**

Em razão de todos esses pontos, pela dedicação e qualidade profissional dos agentes, pelo modelo de trabalho penitenciário que a PPF desenvolveu, além de outros pontos não apontados, espera-se que a PPF consiga alcançar um verdadeiro reconhecimento da população e do governo.

<b>Lotação:</b>	<b>Sexo:</b>	<b>Ano da posse:</b>	<b>Data da entrevista:</b>
Penitenciária Federal em Brasília	Masculino	2006	19/03/2021
<p>O trabalho em presídio é uma ocupação estressante, que prejudica a saúde física / mental dos policiais penais e provoca esgotamento, medo, comportamentos agressivos e suicídio. Os agentes de segurança pública enfrentarão no decorrer de sua carreira muitos acidentes e/ou incidentes críticos, que são eventos excepcionalmente desafiadores que têm o potencial para criar aflição e angústia humana significativa e pode superar os mecanismos de enfrentamento normal, que deixam memórias e imagens duradouras no indivíduo.</p> <p>Todas essas construções estão associadas, e devem ser avaliadas por instrumentos sensíveis às idiossincrasias do trabalho no cárcere. Esta entrevista tem como objetivo aprofundar o conhecimento sobre como os fatores geradores de estresse operacional e organizacional afetam o policial penal federal na sua folga, bem como analisar as consequências no ambiente familiar, vida afetiva e relacional do policial penal federal.</p>			
<p><b>1. Como é ser policial penal federal?</b></p> <p>É uma frustração.</p>			
<p><b>2. Qual era a sua percepção sobre o DEPEN antes de ingressar nele? E agora?</b></p> <p>Nenhuma, e agora estou muito decepcionado.</p>			
<p><b>3. Trabalhar no Depen trouxe mudança no seu comportamento no seu dia a dia? Cite alguns.</b></p> <p>Sim, omitir minha profissão, evito ir em locais com aglomerações.</p>			
<p><b>4. Alguma vez você omitiu a sua profissão? Se sim, por quê?</b></p> <p>Sim, porque eu acho que é uma forma de proteção para mim e meus familiares.</p>			
<p><b>5. Você teve que se mudar por conta da profissão? Ou conheceu algum colega que teve?</b></p> <p>Sim, pois essa mudança foi na tentativa de melhorar a segurança da minha família.</p>			
<p><b>6. Você se sente mais seguro no trabalho ou fora dele?</b></p>			

<p>Eu me sinto mais seguro fora do local de trabalho.</p>
<p><b>7. Como seus amigos reagiram a decisão de se tornar policial penal federal?</b></p> <p>Foram indiferentes. Tendo em vista que eu já exercia uma atividade policial.</p>
<p><b>8. O trabalho como policial penal federal trouxe mudanças no seu círculo social? Por quê?</b></p> <p>Não, porque o meu círculo social já era muito restrito devido a minha anterior atividade de policial.</p>
<p><b>9. Como é a sua rotina com seus amigos e familiares?</b></p> <p>Tenho uma rotina que nos finais de semana, eu almoço com meus familiares ou encontro com os amigos para confraternizar.</p>
<p><b>10. Você é capaz de relaxar em situações sociais?</b></p> <p>Sim, completamente, porque quando não estou trabalhando, eu só penso em aproveitar os momentos em família.</p>
<p><b>11. Os seus familiares se adaptaram a passar férias, ocasiões especiais e noites sozinhas?</b></p> <p>Não. Infelizmente, os meus familiares não se adaptaram; mas entenderam os motivos.</p>
<p><b>12. A sua família teme sofrer represálias?</b></p> <p>Não. Porque tento preservá-los da melhor forma possível das situações negativas da minha profissão.</p>
<p><b>13. Como você e a sua família lidam com o medo inerente a profissão?</b></p> <p>Enfrentamos esse medo com muita união e pensamento positivo.</p>
<p><b>14. Qual o evento que mais te afetou nesses anos trabalhando no Depen?</b></p> <p>Foram os assassinatos de dois amigos de trabalho pelo crime organizando.</p>
<p><b>15. Esse evento resultou em algum transtorno de estresse agudo ou transtorno de estresse pós-traumático?</b></p> <p>Até o momento não.</p>
<p><b>16. Esse evento afetou seu bem-estar geral e de sua família?</b></p>

Sim, mas conseguimos com muito amor e fé minimizá-los.

**17. Algo a mais que você gostaria de falar?**

Sim. Eu gostaria de dizer que a profissão de policial é muito estressante, e que uma das formas de tentar diminuir esse problema é aproveitar a sua folga com momentos de lazer com sua família e buscando sempre um equilíbrio espiritual e emocional.

<b>Lotação:</b> Penitenciária Federal em Brasília	<b>Sexo:</b> Masculino	<b>Ano da posse:</b> 2009	<b>Data da entrevista:</b> 19/02/2021
<p>O trabalho em presídio é uma ocupação estressante, que prejudica a saúde física / mental dos policiais penais e provoca esgotamento, medo, comportamentos agressivos e suicídio. Os agentes de segurança pública enfrentarão no decorrer de sua carreira muitos acidentes e/ou incidentes críticos, que são eventos excepcionalmente desafiadores que têm o potencial para criar aflição e angústia humana significativa e pode superar os mecanismos de enfrentamento normal, que deixam memórias e imagens duradouras no indivíduo.</p> <p>Todas essas construções estão associadas, e devem ser avaliadas por instrumentos sensíveis às idiossincrasias do trabalho no cárcere. Esta entrevista tem como objetivo aprofundar o conhecimento sobre como os fatores geradores de estresse operacional e organizacional afetam o policial penal federal na sua folga, bem como analisar as consequências no ambiente familiar, vida afetiva e relacional do policial penal federal.</p>			
<p><b>1. Como é ser policial penal federal?</b></p> <p>Ser policial penal federal é viver os dois lados da moeda intensamente. Há momentos em que agradecemos a estabilidade proporcionada pelo serviço público, e noutros a instabilidade pelo risco pela qual vivemos o nosso dia a dia. Momentos estes, em que somos obrigados a viver “escondidos” em virtude do desempenho do nosso cargo. Somos visados e já fomos literalmente “caçados/monitorados” simplesmente porque cumprimos as obrigações/deveres que aceitamos no momento da nossa posse.</p>			
<p><b>2. Qual era a sua percepção sobre o DEPEN antes de ingressar nele? E agora?</b></p> <p>Não conhecia muito o DEPEN até saber do concurso. Após a inscrição, procurei saber mais sobre a atividade realizada pelo órgão e pelos seus servidores. Percebi que eram servidores bem treinados e qualificados pelas matérias que li na época. Ao entrar, percebi que a questão de treinamento e estrutura eram realmente acima do ambiente prisional estadual. Imaginava também que seus servidores teriam total respaldo — pela administração pública — no desempenho diário do cargo; porém, essa percepção foi se esvaindo ano após ano que estou no DEPEN. Há uma clara sensação entre os servidores que não temos o reconhecimento financeiro/carreira proporcional ao risco do cargo e por suas atribuições. Em virtude disso, há uma evasão para outros órgãos que sabem valorizar melhor seus servidores e em que os mesmos se sentem mais valorizados pessoalmente. Nem sempre, apenas, a questão financeira pesa. Mas, para muitos a</p>			

sensação de orgulho é um fator preponderante também. E esse orgulho no DEPEN está a cada dia menor e sem perspectivas.

**3. Trabalhar no Depen trouxe mudança no seu comportamento no seu dia a dia? Cite alguns.**

SIM. Por exemplo:

- Não posso falar sobre meu trabalho em virtude do monitoramento que sofremos pelas facções criminosas, pois nunca sabemos quem é quem na rua;
- Sempre ao sair de casa há aquela preocupação diária com a segurança pessoal e familiar;
- Sempre há a preocupação com as pessoas pelas quais nos relacionamos para amizade, levando de certa forma a evitar amigos que sejam de fora do órgão. Apenas com muito tempo de convivência que isso muda;
- A irritabilidade acaba fazendo parte do seu dia a dia, pois somos levados a um estado de atenção permanente de forma a estarmos pronto a qualquer situação crítica na rua e no trabalho.

**4. Alguma vez você omitiu a sua profissão? Se sim, por quê?**

Sempre omito a minha profissão. Como disse anteriormente, apenas com muito tempo de convivência para falar sobre o que faço. Procuo sempre dizer que atuo em outra área e no máximo que sou do MJ. Faço isso pela segurança minha e da família, mas não por vergonha. Sei que muitos servidores tem vergonha do que faz, mas isso nunca foi problema para mim. Sou focado em manter a minha vida a mais discreta possível.

**5. Você teve que se mudar por conta da profissão? Ou conheceu algum colega que teve?**

Eu mudei de estado em virtude de questões familiares, mas conheci vários colegas que mudaram de estado e de casa em virtude da profissão. Infelizmente estava em Catanduvas-PR na época das mortes dos nossos colegas. Vários colegas foram monitorados e acompanhados no seu dia a dia. Vários tiveram que abandonar as suas casas, vender seus carros... Muitos se afastaram do serviço até hoje em virtude disso.

Estávamos tendo nossa Pearl Harbor da vida real. Nunca imaginamos o nível de acompanhamento pela qual sofremos pelo crime organizado. E para piorar, o nosso Órgão foi omissivo e nada fez naquele momento para nos ajudar. Todos colegas tiveram que arcar com o custo das suas atribuições, enquanto o Estado nada fez para nos ajudar.

A desvalorização profissional é algo permanente para os servidores deste Órgão e até hoje vivemos de promessas frustradas ano após ano. Porém, os traumas permanecem para muitos servidores, o que potencializa os afastamentos médicos em virtude do perigo real diária que a profissão ocasiona.

**6. Você se sente mais seguro no trabalho ou fora dele?**

Infelizmente não tenho segurança nem dentro e nem fora do trabalho. O que difere é o potencial do perigo familiar. Por exemplo: qualquer problema no trabalho me atingiria apenas. Meu foco e preocupação recai na minha família e quando estou no trabalho foco apenas em mim.

**7. Como seus amigos reagiram a decisão de se tornar policial penal federal?**

Eu estava para ser policial civil no Rio de Janeiro. O perigo e risco seriam reais em qualquer um dos órgãos. Mas o que mais me deixou perplexo no DEPEN foi a engenhosidade do mal para nos seguir e acompanhar rotinas. No Rio de Janeiro, os policiais normalmente morrem em virtude da troca de tiros em operações e quando encontram com os chamados “bondes do crime”. Poucas vezes são mortos por terem sido seguidos e “levantados” no seu dia a dia. No DEPEN isso é comum e todas as mortes e tentativas foram nesse sentido (acompanhamento da rotina dos servidores).

**8. O trabalho como policial penal federal trouxe mudanças no seu círculo social? Por quê?**

Sim. Como disse acima, procuro apenas me relacionar com mais proximidade com colegas do trabalho. Com as outras pessoas, apenas com muito tempo de convivência que às vezes digo o que faço. No geral, evito muito papo com pessoas que não sejam do meu círculo social para evitar perguntas pessoais.

**9. Como é a sua rotina com seus amigos e familiares?**

Tenho um bom ambiente de trabalho com meus colegas. E no ambiente familiar também possuo uma boa relação. Não levo trabalho para casa, desta maneira me desligo por 3 dias e me dedico a família.

**10. Você é capaz de relaxar em situações sociais?**

Sim. Evito apenas locais abertos demais e procuro ir em ambientes mais cheios.

**11. Os seus familiares se adaptaram a passar férias, ocasiões especiais e noites sozinhas?**

<p>Sim. Faz parte de qualquer trabalho momento de ausência em todas as ocasiões. Para mim, faz parte de qualquer profissão.</p>
<p><b>12. A sua família teme sofrer represálias?</b></p> <p>Minha família sabe da minha profissão e nunca me falaram sobre isso. Eles apenas são curiosos sobre a rotina, mas isso aconteceu nos primeiros anos de Órgão.</p>
<p><b>13. Como você e a sua família lidam com o medo inerente a profissão?</b></p> <p>Tentamos ter cuidado e mantemos uma vida regrada e discreta. E estamos sempre juntos e unidos nos bons e maus momentos. Apoio familiar sempre faz a diferença.</p>
<p><b>14. Qual o evento que mais te afetou nesses anos trabalhando no Depen?</b></p> <p>Quando assassinaram os colegas. Naquele momento me senti um animal selvagem que podia ser abatido por “um caçador invisível” qualquer momento; pois o crime organizado é covarde e procuram sempre a facilidade de alguns servidores.</p>
<p><b>15. Esse evento resultou em algum transtorno de estresse agudo ou transtorno de estresse pós-traumático?</b></p> <p>Vejo cada servidor como um soldado. Alguns voltam com marcas visíveis e outros não. Muitos demonstram seus transtornos e outros necessitam serem “estartados” por eventos posteriores para tal situação vir à tona.</p> <p>No meu caso, creio que foi algo momentâneo. Fiquei alguns meses chocado, mas nunca deixei de trabalhar. Creio que cada pessoa cicatriza essa situação com tempo e outras não conseguem. Sei que no DEPEN há diversas pessoas que ainda sofrem com tal situação, principalmente os colegas que tiveram mortes em suas lotações.</p>
<p><b>16. Esse evento afetou seu bem-estar geral e de sua família?</b></p> <p>Nos momentos de crise, sempre atinge o meu bem estar e da minha família com certeza. Infelizmente isso é algo que faz parte do nosso cotidiano, mas que tentamos amenizar na medida do possível.</p>
<p><b>17. Algo a mais que você gostaria de falar?</b></p> <p>Não.</p>

<b>Lotação:</b> Penitenciária Federal em Brasília	<b>Sexo:</b> Masculino	<b>Ano da posse:</b> 2006	<b>Data da entrevista:</b> 14/02/2021
<p>O trabalho em presídio é uma ocupação estressante, que prejudica a saúde física / mental dos policiais penais e provoca esgotamento, medo, comportamentos agressivos e suicídio. Os agentes de segurança pública enfrentarão no decorrer de sua carreira muitos acidentes e/ou incidentes críticos, que são eventos excepcionalmente desafiadores que têm o potencial para criar aflição e angústia humana significativa e pode superar os mecanismos de enfrentamento normal, que deixam memórias e imagens duradouras no indivíduo.</p> <p>Todas essas construções estão associadas, e devem ser avaliadas por instrumentos sensíveis às idiosincrasias do trabalho no cárcere. Esta entrevista tem como objetivo aprofundar o conhecimento sobre como os fatores geradores de estresse operacional e organizacional afetam o policial penal federal na sua folga, bem como analisar as consequências no ambiente familiar, vida afetiva e relacional do policial penal federal.</p>			
<p><b>1. Como é ser policial penal federal?</b></p> <p>Para mim, ser policial penal federal é uma honra, motivo de gratidão, de orgulho; mas também de responsabilidade, visto que os relevantes e importantes serviços prestados para com a segurança pública do país (mantendo isolados as principais lideranças do crime organizado) e assim contribuindo para o bom andamento da sociedade.</p>			
<p><b>2. Qual era a sua percepção sobre o DEPEN antes de ingressar nele? E agora?</b></p> <p>Antes de ingressar no DEPEN simplesmente não possuía a mínima noção do que era esse Departamento. Hoje, após mais de 14 anos laborando nele, vejo que é de suma importância para políticas penais nacionais.</p>			
<p><b>3. Trabalhar no Depen trouxe mudança no seu comportamento e no seu dia a dia? Cite alguns.</b></p> <p>As principais mudanças foram relacionadas ao cuidado com a segurança pessoal e dos familiares. Não que antes isso fosse 'deixado em segundo plano', mas tratando diretamente na custódia e escoltas de criminosos perigosíssimos e líderes de facções</p>			

<p>criminosas esse aspecto é fundamental.</p>
<p><b>4. Alguma vez você omitiu a sua profissão? Se sim, por quê?</b></p> <p>Omiti diversas vezes. Na verdade, não me recordo a ocasião em que explanei a profissão que exerço.</p> <p>Além do aspecto relacionado ao cuidado com a segurança, trabalhar em uma penitenciária, com criminosos, mesmo sendo servidor público federal, não é visto com bons olhos (tanto pelos cidadãos comuns, como os que andam à margem da lei). Existe um estigma depreciativo.</p>
<p><b>5. Você teve que se mudar por conta da profissão? Ou conheceu algum colega que teve?</b></p> <p>Visto ser servidor público federal, me mudei (entre estados da federação) buscando melhor qualidade de vida. Mas conheci diversos colegas que, infelizmente, tiveram que mudar de residência e até de Estados por motivo de risco à segurança pessoal ou de familiares.</p>
<p><b>6. Você se sente mais seguro no trabalho ou fora dele?</b></p> <p>Me sinto mais seguro no trabalho.</p>
<p><b>7. Como seus amigos reagiram a decisão de se tornar policial penal federal?</b></p> <p>Estou no DEPEN há mais de 14 anos. No início as pessoas mais próximas também sabiam pouco a respeito do cargo e, o que sabiam, eram os aspectos negativos como a superpopulação carcerária e a violência dentro das penitenciárias (estaduais) exposto nas mais diversas mídias. Diante disso, apesar de apoio para tornar-me um servidor público federal, também havia o receio e preocupação.</p>
<p><b>8. O trabalho como policial penal federal trouxe mudanças no seu círculo social? Por quê?</b></p> <p>Não muitas, pois sempre tive poucos amigos e, quando entrei no cargo, meu círculo social se restringia ao ambiente religioso. Anos depois de ingressar no trabalho de policial penal federal passei a ter ‘vida social’ além do ambiente religioso e laboral, mas constantemente precisei mudar de ambiente e pessoas por medo de exposição e um tipo de pânico em possivelmente estar sendo ‘vigiado’ por integrantes de grupos criminosos.</p>
<p><b>9. Como é a sua rotina com seus amigos e familiares?</b></p>

Vejo pouco os meus familiares, porque residem em outro estado da federação. Minha rotina é um tanto solitária. Muitos dias no trabalho para depois viajar e ficar o máximo possível junto, não de familiares, mas de minha filha. Os amigos dentro e fora do trabalho eu posso 'contar nos dedos'. No trabalho existem os com quem posso contar para conversas, apoio e conselhos. Tentamos ser unidos e tornar o ambiente laboral agradável e amistoso. Fora do trabalho possuo algumas amigas com as quais tento me divertir e distrair.

**10. Você é capaz de relaxar em situações sociais?**

Sim. Mas sempre tenho como 'um pé atrás' com todos que estão ao meu redor e mesmo os que se tornam mais próximos.

**11. Os seus familiares se adaptaram a passar férias, ocasiões especiais e noites sozinhas?**

No meu caso, sim, pois a maioria das 'datas especiais', comemorativas, especiais e a maioria das noites estou no trabalho.

**12. A sua família teme sofrer represálias?**

Não. Ainda mais por viverem longe das minhas atividades laborais, em outro estado da federação estão distantes.

**13. Como você e a sua família lidam com o medo inerente a profissão?**

Eu possuo medo, mas também coragem. Tenho receio com simplesmente todas as pessoas que se aproximam, até as que chegam a ser íntimas. Às vezes, até de colegas de trabalho. Não há muito o que fazer. Tenho que seguir tentando minimizar situações de risco e estar sempre atento. A única certeza da vida é a morte. Minha família vive outra realidade.

**14. Qual o evento que mais te afetou nesses anos trabalhando no Depen?**

Suicídio de colegas e atentados de uma facção criminosa que resultaram em mortes.

**15. Esse evento resultou em algum transtorno de estresse agudo ou transtorno de estresse pós-traumático?**

No meu caso, possuo crises de pânico, faço uso de antidepressivos e medicamentos para dormir. Hoje em dia me sinto melhor que no passado.

As patologias muitas vezes são resultado de vários acontecimentos sejam eles de grande proporção, ou simples. Eles vão se acumulando e junto com as crises pessoais, por não serem cuidados no início, levam a resultados muitas vezes irreversíveis.

**16. Esse evento afetou seu bem-estar geral e de sua família?**

Minha família vive alheia a minha realidade laboral. Mas sim, esses acontecimentos afetaram meu bem-estar-geral.

**17. Algo a mais que você gostaria de falar?**

Agradeço a oportunidade de participar desse projeto e desejo sucesso a seu idealizador.

<b>Lotação:</b> Penitenciária Federal em Brasília	<b>Sexo:</b> Masculino	<b>Ano da posse:</b> 2006	<b>Data da entrevista:</b> 11/03/2021
--	---------------------------	------------------------------	--

O trabalho em presídio é uma ocupação estressante, que prejudica a saúde física / mental dos policiais penais e provoca esgotamento, medo, comportamentos agressivos e suicídio. Os agentes de segurança pública enfrentarão no decorrer de sua carreira muitos acidentes e/ou incidentes críticos, que são eventos excepcionalmente desafiadores que têm o potencial para criar aflição e angústia humana significativa e pode superar os mecanismos de enfrentamento normal, que deixam memórias e imagens duradouras no indivíduo.

Todas essas construções estão associadas, e devem ser avaliadas por instrumentos sensíveis às idiossincrasias do trabalho no cárcere. Esta entrevista tem como objetivo aprofundar o conhecimento sobre como os fatores geradores de estresse operacional e organizacional afetam o policial penal federal na sua folga, bem como analisar as consequências no ambiente familiar, vida afetiva e relacional do policial penal federal.

### **1. Como é ser policial penal federal?**

Ser policial penal federal é trabalhar na linha de frente. É encarar diariamente as principais lideranças criminosas do país, mantendo tais indivíduos presos e segregados do mundo exterior. Ser policial penal federal é também viver em constante alerta, é ter que esconder a profissão que exerce para quem não é de seu círculo de amizade.

Também é conviver com falta de valorização e reconhecimento pela alta administração pública, na medida em que as outras polícias da União possuem carreiras mais estruturadas. Em que pese tudo isso, ser policial penal federal é também motivo de muito orgulho, orgulho da hignidez da instituição, da postura de seus servidores no trato com os custodiados.

### **2. Qual era a sua percepção sobre o DEPEN antes de ingressar nele? E agora?**

Quando fiz o concurso eu não fazia a mínima ideia do que era o DEPEN, então a percepção que tinha era que aquele seria um concurso meio, ou seja, de que ficaria apenas um ou dois anos e entraria em outro órgão.

Nos primeiros três anos trabalhei no plantão, e mesmo com aquele tempo de serviço não fazia ideia da dimensão da instituição.

Em 2009, ou seja, 3 anos após a entrada no DEPEN, comecei a trabalhar no expediente, ocasião em que comecei a entender melhor o funcionamento da Penitenciária, na medida em que pude ver de mais perto os demais setores.

A partir dali, de forma natural e gradativa passei a me envolver mais com o Sistema Penitenciário Federal, de modo que hoje entendo perfeitamente como este Sistema funciona.

Registro aqui que estou me referindo ao SPF. Por óbvio que, assim como qualquer servidor minimamente interessado, sei qual é o papel institucional do DEPEN, mas a verdade é que me considero profundamente conhecedor do SPF, faltando-me experiência em outras diretorias para falar com mais propriedade do DEPEN.

Não obstante, é nítida a evolução do DEPEN ao longo destes quase 15 anos de quando ingressei no Departamento. Isso se deve à ocupação por servidores da carreira do DEPEN nos postos de trabalho da Sede, inicialmente nos postos “menores” e posteriormente, notadamente nos últimos dois anos, nos mais altos cargos do Departamento, à exceção da Direção Geral.

Dentro deste contexto, respondendo de forma objetiva a pergunta, não sabia o que era o DEPEN antes de entrar no órgão. Hoje vejo uma instituição que apesar de muitos percalços e péssimas gestões, avançou muito ao longo dos anos, se antes os servidores do DEPEN sequer faziam uma simples escolta sem que houvesse um policial federal chefiando a equipe, hoje, com a maturidade do órgão e a excelência do trabalho desenvolvido pelo corpo de servidores, percebo claramente que gozamos de grande credibilidade frente à outras instituições.

Graças a criação do Sistema Penitenciário Federal, o DEPEN deixou de ser um órgão ocupado por ‘alienígenas’ e passou a ser composto por servidores de carreira, sendo este o motivo do avanço observado ao longo dos anos.

Vejo o DEPEN/ Polícia Penal Federal com um futuro promissor.

**3. Trabalhar no Depen trouxe mudança no seu comportamento no seu dia a dia?  
Cite alguns.**

Sim. Por ser a primeira experiência profissional na área de segurança pública, as mudanças de comportamento são aquelas inerentes ao cargo, notadamente no que se refere à segurança pessoal. Neste contexto, questões que antes não eram observadas, como por exemplo: não se sentar de costas para portas em restaurantes, evitar certos ambientes, se manter em estado de alerta, andar armado, ocultar dados pessoais, mentir sobre a profissão, tudo isso passou a fazer parte do cotidiano.

<p><b>4. Alguma vez você omitiu a sua profissão? Se sim, por quê?</b></p> <p>Várias vezes. Trata-se de regra básica de segurança.</p>
<p><b>5. Você teve que se mudar por conta da profissão? Ou conheceu algum colega que teve?</b></p> <p>Em que pese orientações para que me mudasse, nunca me mudei.</p> <p>Conheci alguns colegas que se mudaram, principalmente depois dos homicídios de colegas ocorridos nos anos de 2016 e 2017.</p>
<p><b>6. Você se sente mais seguro no trabalho ou fora dele?</b></p> <p>Sem dúvida que por ser um ambiente controlado, a sensação de segurança é maior no trabalho.</p>
<p><b>7. Como seus amigos reagiram a decisão de se tornar policial penal federal?</b></p> <p>A reação dos amigos foi de certa curiosidade, enquanto que a família mostrou-se preocupada.</p>
<p><b>8. O trabalho como policial penal federal trouxe mudanças no seu círculo social? Por quê?</b></p> <p>O simples fato de ter que me mudar de cidade para assumir o cargo fez com que meu círculo social mudasse.</p> <p>Registro que nos treze anos em que morei em Cascavel, o círculo social era formado quase que exclusivamente por colegas de trabalho. O mesmo ocorre em Brasília.</p>
<p><b>9. Como é a sua rotina com seus amigos e familiares?</b></p> <p>Classifico minha rotina como sendo normal.</p>
<p><b>10. Você é capaz de relaxar em situações sociais?</b></p> <p>Sim.</p>
<p><b>11. Os seus familiares se adaptaram a passar férias, ocasiões especiais e noites sozinhas?</b></p> <p>No tempo em que trabalhei em regime de plantão, a família mostrou-se resiliente com a situação.</p>
<p><b>12. A sua família teme sofrer represálias?</b></p>

Mesmo não tendo o costume de falar sobre o trabalho com a família, ainda assim há preocupação neste sentido.

**13. Como você e a sua família lidam com o medo inerente a profissão?**

Como já afirmado, naturalmente que tomo medidas preventivas; entretanto, tais atitudes já foram incorporadas à minha rotina, de modo que são ‘automáticas’, não sendo resultado, ao menos de forma consciente, de medo.

Por uma característica pessoal consigo lidar bem com os riscos inerentes à profissão. Por ocupar durante vários anos a função de Chefe de Segurança da PFCAT e por estar como Diretor, acostumei-me a receber relatórios de inteligência onde meu nome é citado como alvo, mas não deixo que isso interfira a minha vida privada.

Procuro deixar minha família alheia ao risco da profissão

**14. Qual o evento que mais te afetou nesses anos trabalhando no Depen?**

Sem dúvida que foram os homicídios de meus amigos pessoais Alex Belarmino e Melissa de Almeida. Era Chefe de Segurança à época dos fatos e vivi aqueles momentos intensamente. Ver os amigos mortos momentos após os crimes, estar com familiares dos mesmos, lidar com o efetivo, tudo isso foi muito difícil, até mesmo porque pela função que exercia tinha a obrigação funcional de, juntamente com o Diretor, gerir a crise, não tendo a opção de simplesmente ficar em casa.

Registro ainda o suicídio do amigo Ambiel nas dependências da PFCAT.

**15. Esse evento resultou em algum transtorno de estresse agudo ou transtorno de estresse pós-traumático?**

Não.

**16. Esse evento afetou seu bem-estar geral e de sua família?**

À época dos acontecimentos, sem dúvida que sim.

**17. Algo a mais que você gostaria de falar?**

Não.

### 7.6.3. 3º ENTREVISTA

## ENTREVISTAS

<b>Lotação:</b>	<b>Sexo:</b>	<b>Ano da posse:</b>	<b>Data da entrevista:</b>
SEGEP	MASCULINO	2017	23/08/2021
<p>Muitas organizações gastam muito tempo e recursos investigando as causas da rotatividade dos seus colaboradores. Em geral, a intenção de realizar esses estudos é descobrir o por que as pessoas se desligam – a ideia é que, se uma organização pode identificar os motivos, ela pode empenhar-se para mantê-las ou reduzir a rotatividade.</p> <p>Do ponto de vista das políticas de trabalho e rotatividade de uma organização, os motivos pelos quais as pessoas permanecem em seus empregos são tão importantes quanto os motivos pelos quais os deixam. A evidência cuja comprovação é dispensável por ser óbvia, é que um indivíduo permanecerá em um emprego em condições que fariam com que outros queiram trabalhar nesse mesmo local.</p> <p>Essa abordagem também tende a assumir uma correlação perfeita entre a insatisfação com o trabalho e a rotatividade. Isto posto, esta entrevista tem como objetivo aprofundar o conhecimento sobre a intenção de rotatividade através da perspectiva dos servidores que trabalham na COGEP e no RH das Unidade Penais Federais, bem como ter uma visão mais integrada e analisar quais os fatores envolvidos motivam a saída do policial penal federal.</p>			
<p><b>1. Na pesquisa realizada identificou-se que quase metade dos respondentes têm intenção de sair do DEPEN. Em sua opinião, por que isso acontece?</b></p> <p>Acredito que ocorra em razão da pouca valorização da categoria em relação as outras forças de segurança.</p>			
<p><b>2. Em sua opinião, quais os fatores que levam os policiais penais federais a quererem sair do DEPEN?</b></p> <p>Como citado anteriormente, acredito que a falta de valorização é um dos principais fatores que levam à rotatividade no cargo. Além do subaproveitamento das habilidades dos servidores no exercício da função.</p>			
<p><b>3. Quais são as importâncias de ter uma estratégia de retenção de policiais penais federais no DEPEN?</b></p>			

É de fundamental importância estabelecer estratégias para retenção desses servidores, pois o Estado gasta muito tempo e recurso para formar e capacitar adequadamente os integrantes da carreira que acabam mudando de instituição por falta de valorização profissional.

**4. Diante dos resultados encontrados na pesquisa realizada, como a retenção de talentos pode ser melhorada no DEPEN? E quais estratégias são utilizadas atualmente?**

Buscar identificar e utilizar de forma adequada as habilidades de cada servidor. Desconheço as estratégias utilizadas atualmente.

**5. Em sua opinião, o que os policiais penais federais com a intenção de sair do DEPEN procuram em um novo emprego que não encontram no DEPEN?**

Além de uma estrutura institucional mais madura e assimilada, procuram muitas vezes atividades profissionais que se enquadram melhor com o perfil.

**6. Como você acha que o clima organizacional pode influenciar na intenção de rotatividade no DEPEN?**

O clima organizacional influencia de forma direta a rotatividade em qualquer instituição, pois sem um bom ambiente de trabalho é difícil manter servidores motivados.

**7. Como você acha que a cultura organizacional do DEPEN pode influenciar na intenção de rotatividade?**

Com a criação da instituição Polícia Penal Federal e seu fortalecimento, acredito que a intenção de rotatividade mudará, porque a partir desse marco os servidores terão uma identidade e cultura organizacional própria, recursos que o DEPEN não pode oferecer.

**8. Você acha que as relações com a liderança e comunicação interna podem influenciar na intenção de rotatividade?**

Com certeza, estabelecer um canal claro de comunicação bem como relação de liderança é fundamental para modificar esse cenário. Precisamos de líderes dispostos e reconhecidos pela categoria.

**9. Se você pudesse apresentar a(s) sua(s) sugestão(ões) para os gestores do DEPEN como um todo, qual(is) seria(m)?**

Aos gestores do DEPEN não tenho nada a comentar ou sugerir, mas aos futuros gestores da Polícia Penal Federal sugiro uma gestão que fortaleça a instituição que acabou de ser criada apresentando uma boa imagem para sociedade, além de buscar

organização e clareza em relação às normas para seus servidores, como nossa Polícia Rodoviária Federal faz com excelência.

**10. Há algo que você gostaria de acrescentar?**

Nada a acrescentar.

Lotação: COGEP	Sexo: MASCULINO	Ano da posse: 2017	Data da entrevista: 31/08/2021
<p>Muitas organizações gastam muito tempo e recursos investigando as causas da rotatividade dos seus colaboradores. Em geral, a intenção de realizar esses estudos é descobrir o por que as pessoas se desligam – a ideia é que, se uma organização pode identificar os motivos, ela pode empenhar-se para mantê-las ou reduzir a rotatividade.</p> <p>Do ponto de vista das políticas de trabalho e rotatividade de uma organização, os motivos pelos quais as pessoas permanecem em seus empregos são tão importantes quanto os motivos pelos quais os deixam. A evidência cuja comprovação é dispensável por ser óbvia, é que um indivíduo permanecerá em um emprego em condições que fariam com que outros queiram trabalhar nesse mesmo local.</p> <p>Essa abordagem também tende a assumir uma correlação perfeita entre a insatisfação com o trabalho e a rotatividade. Isto posto, esta entrevista tem como objetivo aprofundar o conhecimento sobre a intenção de rotatividade através da perspectiva dos servidores que trabalham na COGEP e no RH das Unidade Penais Federais, bem como ter uma visão mais integrada e analisar quais os fatores envolvidos motivam a saída do policial penal federal.</p>			
<p><b>1. Na pesquisa realizada identificou-se que quase metade dos respondentes têm intenção de sair do DEPEN. Em sua opinião, por que isso acontece?</b></p> <p>Penso que isso ocorre porque os indivíduos não veem o concurso do DEPEN como um concurso fim, mas sim como um concurso ‘escada/meio’. Muitos ingressam no órgão já aguardando nomeação em outro órgão ou estudando para passar em outro concurso.</p> <p>Outro ponto a se considerar é o fato da atividade desenvolvida no órgão, especialmente o trabalho rotineiro das Unidades: sem fomento ao desenvolvimento intelectual e mantendo contato diário com líderes de organizações criminosas, criando uma forte sensação de insegurança para si mesmo e seus familiares.</p> <p>Ademais, cita-se, ainda, a falta de ‘capilaridade’ do DEPEN, com lotação somente em cinco unidades federativas, fazendo com que o servidor busque a proximidade da família.</p>			
<p><b>2. Em sua opinião, quais os fatores que levam os policiais penais federais a quererem sair do DEPEN?</b></p>			

A Remuneração baixa; o trabalho repetitivo; a falta de visibilidade/reconhecimento da carreira; o adoecimento, especialmente nas Unidades Penais; a insegurança; a insatisfação com o local de trabalho e a falta de capilaridade nos estados da federação.

**3. Quais são as importâncias de ter uma estratégia de retenção de policiais penais federais no DEPEN?**

A falta de uma estratégia para manutenção dos servidores no órgão acarreta diversos problemas ao DEPEN. Desde a falta de uma memória administrativa robusta, inclusive levando à dificuldade em embasar e dar continuidade aos trabalhos e políticas desenvolvidos pelo órgão. Ademais, verifica-se o gasto de dinheiro público com novos concursos — para suprir as vagas em aberto — e também com treinamento para novos servidores.

Dessa forma, ter uma estratégia de retenção de servidores torna-se mais que necessária, com a finalidade de mantê-los motivados e engajados, bem como manter a sensação de pertencimento ao órgão, evitando a evasão desses servidores e a sobrecarga de trabalho aos demais.

**4. Diante dos resultados encontrados na pesquisa realizada, como a retenção de talentos pode ser melhorada no DEPEN? E quais estratégias são utilizadas atualmente?**

Uma forma de melhorar a evasão do DEPEN é criando uma política de desenvolvimento de pessoal e valorização do servidor. É possível, por exemplo, criar um sistema de recompensa financeira para servidores que desenvolvam projetos inovadores e nas áreas acadêmicas, o que já é implantado em diversos órgãos.

Além disso, oportunizar servidores a atingir cargos de chefia de maneira mais rotativa e isonômica, levando em consideração a expertise, proatividade e capacidade de integração. Os processos seletivos são boas estratégias para remoção e seleções em geral. Um melhor acompanhamento dos adoecimentos é uma estratégia interessante, a fim de monitorar e implementar melhorias com o objetivo de evitá-las.

Por fim, a expansão de Unidades de lotação do órgão para outros estados, como forma de crescimento do DEPEN, é uma boa estratégia de retenção de servidores, visto que o fator de distanciamento familiar é motivo de vacância, além de fator de adoecimento.

**5. Em sua opinião, o que os policiais penais federais com a intenção de sair do DEPEN procuram em um novo emprego que não encontram no DEPEN?**

Procuram uma maior remuneração, realizar uma atividade mais dinâmica e com mais atribuições, uma maior possibilidade de retorno para seu estado de origem e mais reconhecimento.

**6. Como você acha que o clima organizacional pode influenciar na intenção de rotatividade no DEPEN?**

Tem total influência, ao passo que os colegas diários de trabalho passam boa parte do dia reclamando e buscando meios de sair do órgão, contaminando os demais e gerando uma sensação de insatisfação e pensamento análogo. É nítido a busca do servidor por outras formas de labor e engajamento, visando ter a estabilidade do DEPEN, mas desde que não seja sua atividade principal.

**7. Como você acha que a cultura organizacional do DEPEN pode influenciar na intenção de rotatividade?**

A cultura organizacional do DEPEN, desde os primeiros servidores de 2006, é de que o DEPEN sempre foi um órgão deixado de lado. Desde os primeiros gestores, diga-se de passagem, emprestados de outros órgãos com maior valorização, o órgão foi tratado como subalterno, ao passo que era um prêmio curricular para quem estava cansado ou no fim da carreira.

Nunca foi visto como uma política de estado e nunca desenvolveu o potencial que tem para o tomador de decisão. Sempre visto sem importância estratégica para o Ministério e o Governo. Por tudo isso, os valores institucionais não foram desenvolvidos nos servidores, causando uma cultura de inferioridade com relação aos órgãos pares.

**8. Você acha que as relações com a liderança e comunicação interna podem influenciar na intenção de rotatividade?**

Sim. Ter um líder próximo e que resulte da representatividade de carreira é imprescindível para manutenção dos servidores. Quanto à comunicação interna, quando o servidor entende quais os objetivos do órgão e para onde suas políticas e estratégias estão seguindo, a integração e a sensação de pertencimento afloram, causando uma motivação sistêmica em contribuir e permanecer no órgão.

**9. Se você pudesse apresentar a(s) sua(s) sugestão(ões) para os gestores do DEPEN como um todo, qual(is) seria(m)?**

Traçar estratégias de engajamento e pertencimento, utilizando-se da comunicação interna, para motivar o servidor a continuar buscando crescimento para a carreira e realizando o trabalho de uma carreira singular com a potência que representa. Buscar meios de valorização de servidores, tais como: rotatividade de cargos e funções; processos seletivos para remoção; e rotatividades internas de posto de trabalho, para evitar a sensação de estagnação da rotina.

**10. Há algo que você gostaria de acrescentar?**

Não.

Lotação: SEGEP	Sexo: MASCULINO	Ano da posse: 2017	Data da entrevista: 15/09/2021
<p>Muitas organizações gastam muito tempo e recursos investigando as causas da rotatividade dos seus colaboradores. Em geral, a intenção de realizar esses estudos é descobrir o por que as pessoas se desligam – a ideia é que, se uma organização pode identificar os motivos, ela pode empenhar-se para mantê-las ou reduzir a rotatividade.</p> <p>Do ponto de vista das políticas de trabalho e rotatividade de uma organização, os motivos pelos quais as pessoas permanecem em seus empregos são tão importantes quanto os motivos pelos quais os deixam. A evidência cuja comprovação é dispensável por ser óbvia, é que um indivíduo permanecerá em um emprego em condições que fariam com que outros queiram trabalhar nesse mesmo local.</p> <p>Essa abordagem também tende a assumir uma correlação perfeita entre a insatisfação com o trabalho e a rotatividade. Isto posto, esta entrevista tem como objetivo aprofundar o conhecimento sobre a intenção de rotatividade através da perspectiva dos servidores que trabalham na COGEP e no RH das Unidade Penais Federais, bem como ter uma visão mais integrada e analisar quais os fatores envolvidos motivam a saída do policial penal federal.</p>			
<p><b>1. Na pesquisa realizada identificou-se que quase metade dos respondentes têm intenção de sair do DEPEN. Em sua opinião, por que isso acontece?</b></p> <p>Na minha visão, pelo menos cinco fatores:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1- Risco da atividade;</li> <li>2- Atividade por ela mesma, pois é ruim pelo trato com os presos;</li> <li>3- Por ser um Órgão novo a segurança jurídica ainda é falha. Temos como exemplo o nosso próprio porte de arma que é precário, onde a lei não deixa claro sobre a possibilidade de usar;</li> <li>4- Estigma da profissão. Os próprios servidores ficam na dúvida se são de fato policiais ou agentes penitenciários, imagina a sociedade que não sabe o que fazemos? Com certeza, você já perdeu algum tempo tentando explicar o que você faz e mesmo assim é confundido com a polícia federal;</li> <li>5- A parca remuneração é um fator que contribui significativamente para o desejo de evasão;</li> <li>6- A limitação de lotações, realmente são poucas o que não favorece o agente ficar perto de sua casa;</li> <li>7- Satisfação pessoal com o cargo, mas com a polícia penal acredito que vai resolver consideravelmente a questão de evasão, que é a falta de pertencimento.</li> </ol>			

**2. Em sua opinião, quais os fatores que levam os policiais penais federais a quererem sair do DEPEN?**

A questão salarial; a insegurança jurídica; o pertencimento; a atividade em si que é desgastante e de embate com os apenados; o risco que a atividade causa e a falta de reconhecimento da atividade pela sociedade.

**3. Quais são as importâncias de ter uma estratégia de retenção de policiais penais federais no DEPEN?**

A importância é máxima, porque do contrário teríamos que fechar as Unidades e a Sede. Inclusive, a carreira é de estado e a necessidade de continuidade proíbe a interrupção total das atividades. E não podemos esquecer da importância da memória administrativa para dar continuidade aos projetos, fora que exercemos uma função milenar que não vai acabar tão cedo.

**4. Diante dos resultados encontrados na pesquisa realizada, como a retenção de talentos pode ser melhorada no DEPEN? E quais estratégias são utilizadas atualmente?**

Bom, seria incentivando formal e materialmente aqueles que querem se capacitar, reconhecer a qualidade e talento dos servidores. Atualmente desconheço qualquer tipo de estratégia; aliás, só conheço um caso de reconhecimento da qualidade do trabalho, que é a atual DIREX.

Por exemplo, eu conheço servidores altamente capacitados e preparados que não querem assumir nada por não ter reconhecimento ou contrapartida. Eles preferem trabalhar na atividade-fim e seguir a vida. Isso é tão interessante que por esses dias estava falando justamente disso com a minha esposa, ela me perguntou o por que não estudo para algo melhor e deixo de lado o que eu faço atualmente. Eu disse que prefiro fazer a vida no DEPEN do que largar os colegas do jeito que estão, e não usar umas das expressões da rádio corredor: ‘o último que sair apaga a luz’.

**5. Em sua opinião, o que os policiais penais federais com a intenção de sair do DEPEN procuram em um novo emprego que não encontram no DEPEN?**

Procuram reconhecimento profissional e pessoal; segurança jurídica; segurança financeira; buscam um plano de carreira melhor; buscam uma atividade que tenha menos risco de vida para si e seus familiares; lotações no seu estado ou cidade de origem; e uma atividade menos tensa.

**6. Como você acha que o clima organizacional pode influenciar na intenção de rotatividade no DEPEN?**

Eu não vejo que o clima organizacional como um fator preponderante para o agente sair, por quê? Porque, no seu dia a dia os agentes não presenciam brigas entre colegas ou discussões, algo que eu fico até surpreso de não haver confusões e intrigas. Mas,

compreendo que um clima organizacional melhor pode amenizar a intenção de rotatividade.

**7. Como você acha que a cultura organizacional do DEPEN pode influenciar na intenção de rotatividade?**

Acho que se o DEPEN fosse dirigido por servidores de carreira o clima organizacional seria mais harmonioso; porque, na nossa concepção sendo liderados por integrantes da carreira estaríamos bem melhores em todos os sentidos. Como diz aquela expressão: 'só sente dor na barriga quem está com fome'.

**8. Você acha que as relações com a liderança e comunicação interna podem influenciar na intenção de rotatividade?**

Acredito que sim. O interessante que pode influenciar tanto de maneira positiva como negativa. Na questão negativa, o servidor se sente abandonado e não pertencente ao ambiente, logo já vai querer sair. E na questão positiva, se o líder trabalha nos liderados a importância dele para a sociedade e para o DEPEN, é muito provável que ele não vai querer sair. Uma coisa que é fundamental e nós não temos é o feedback, isso ajudaria muito na orientação dos servidores para apresentarem comportamentos e desempenho apropriados, com isso saberíamos como estamos exercendo as nossas atribuições.

**9. Se você pudesse apresentar a(s) sua(s) sugestão(ões) para os gestores do DEPEN como um todo, qual(is) seria(m)?**

Buscar valorizar os servidores financeiramente; dar segurança jurídica e qualidade institucional; trabalhar na identidade institucional; promover palestras motivacionais; estar mais presente na atividade-fim com os servidores que ficam na ponta; buscar adquirir para os servidores produtos de qualidade, exemplo: viaturas, uniformes, treinamentos e criar um núcleo de saúde ocupacional que realmente funcione.

Infelizmente, os gestores andam distantes da equipe da ponta, precisa estreitar e ter mais interação entre as chefias e os subordinados.

**10. Há algo que você gostaria de acrescentar?**

Para um futuro próximo, eu estimo para no máximo 2 anos, quando tivermos uma lei infraconstitucional própria que regulamenta a carreira de policial penal federal, bem como ocuparmos o nosso próprio Órgão, sob nossa direção, e tivermos um plano de carreira que corresponde com aquilo que fique mais próximo do justo, certamente boa parte desses problemas desaparecerão.

<b>Lotação:</b> COGEP	<b>Sexo:</b> FEMININO	<b>Ano da posse:</b> 2017	<b>Data da entrevista:</b> 04/09/2021
<p>Muitas organizações gastam muito tempo e recursos investigando as causas da rotatividade dos seus colaboradores. Em geral, a intenção de realizar esses estudos é descobrir o por que as pessoas se desligam – a ideia é que, se uma organização pode identificar os motivos, ela pode empenhar-se para mantê-las ou reduzir a rotatividade.</p> <p>Do ponto de vista das políticas de trabalho e rotatividade de uma organização, os motivos pelos quais as pessoas permanecem em seus empregos são tão importantes quanto os motivos pelos quais os deixam. A evidência cuja comprovação é dispensável por ser óbvia, é que um indivíduo permanecerá em um emprego em condições que fariam com que outros queiram trabalhar nesse mesmo local.</p> <p>Essa abordagem também tende a assumir uma correlação perfeita entre a insatisfação com o trabalho e a rotatividade. Isto posto, esta entrevista tem como objetivo aprofundar o conhecimento sobre a intenção de rotatividade através da perspectiva dos servidores que trabalham na COGEP e no RH das Unidade Penais Federais, bem como ter uma visão mais integrada e analisar quais os fatores envolvidos motivam a saída do policial penal federal.</p>			
<p><b>1. Na pesquisa realizada identificou-se que quase metade dos respondentes têm intenção de sair do DEPEN. Em sua opinião, por que isso acontece?</b></p> <p>O que eu mais ouço é sobre a falta de investimento na carreira como um todo, e a busca por uma melhor remuneração é o ponto chave disso tudo. Um outro ponto que não podemos nos esquecer é a própria profissão em si, uma profissão que o próprio governo esconde, não divulga. É uma profissão que não é valorizada na sociedade.</p> <p>Um fator importante que influencia muito nessa intenção de sair, é a vontade de querer volta para o estado de origem; porque, viver longe dos familiares pesa muito. Então, a única alternativa é estudar para passar em outro concurso que possibilite o retorno para o estado de origem.</p>			
<p><b>2. Em sua opinião, quais os fatores que levam os policiais penais federais a quererem sair do DEPEN?</b></p> <p>Acredito que a desmotivação com a carreira, principalmente por não ser uma carreira que o estado tem como prioridade. A própria falta de perspectiva de crescimento profissional faz com que muitos não vejam melhora na carreira. O outro ponto que ao</p>			

meu ver é de extrema importância, é a dificuldade de demonstrar o orgulho que tem da carreira abertamente, como os policiais federais ou policiais rodoviários federais fazem. Isso se deve a questão de segurança pessoal, sempre estamos tentando esconder o máximo das facções criminosas para não sermos vítimas de atentados.

A falta de comprometimento dos nossos gestores, os de fora, influencia muito nessa intenção de sair; porque, os servidores não enxergam uma preocupação com a carreira e muito menos com os servidores. Os servidores não veem nenhum tipo de planejamento ou projeto que possa fazê-lo evoluir profissionalmente; com isso, se ele quer evoluir profissionalmente terá que procurar outro emprego.

**3. Quais são as importâncias de ter uma estratégia de retenção de policiais penais federais no DEPEN?**

Quando você perde um servidor, não é simplesmente mais um que se foi; mas, há uma perda da memória institucional. E com elas vão toda a sua experiência e expertise que ajudaria na evolução da própria carreira. Temos o entendimento que os servidores evoluem e se aprimoram com o passar do tempo, a sua saída é uma perda enorme para organização. Imagina a perda institucional que é quando servidores que são especialistas em determinadas áreas vão embora? Fora a perda financeira que é fazer um curso de formação e preparar esse profissional para depois sair; por isso, é importante ter uma estratégia de retenção.

**4. Diante dos resultados encontrados na pesquisa realizada, como a retenção de talentos pode ser melhorada no DEPEN? E quais estratégias são utilizadas atualmente?**

Não existe e não vejo uma estratégia para reter talentos. Pelo contrário, vejo a velha indicação e apadrinhamento dos amigos. Precisamos de processos seletivos claros e sérios, com capacitação e formação de servidores que serão capazes de assumir os postos chaves de trabalho. Inclusive conheço pessoas boas para assumirem determinados postos de trabalho, mas não tem vontade nenhuma. Já está passando da hora de termos uma seleção séria de talentos para os melhores assumirem os principais cargos.

**5. Em sua opinião, o que os policiais penais federais com a intenção de sair do DEPEN procuram em um novo emprego que não encontram no DEPEN?**

Acho que principalmente um melhor local de trabalho, com uma remuneração mais justa pela função que exerce. Acredito que a motivação de fazer parte de uma instituição que é bem vista pela sociedade. Eu, por exemplo, procuro um lugar que tenha uma melhor gestão, uma verdadeira gestão profissional que procura e busca a evolução da instituição, não uma gestão que trata até de forma amadora algumas situações e dependendo das circunstâncias de cada caso concreto levar para o lado pessoal.

**6. Como você acha que o clima organizacional pode influenciar na intenção de rotatividade no DEPEN?**

Influencia totalmente. Pelo que conheço não há um bom clima organizacional nas equipes no DEPEN. Existem muitos servidores com problemas psicológicos que levam para os locais de trabalho os seus problemas, o que faz adoecer os demais. E como ele já está doente não consegue permanecer num setor, fica saltando de setor em setor, o que causa problemas para os demais. Por quê? Porque, não temos um programa para tratar ou encaminhar servidores com problemas de saúde mental.

**7. Como você acha que a cultura organizacional do DEPEN pode influenciar na intenção de rotatividade?**

Como não temos uma cultura organizacional arraigada, é mais fácil o servidor se desvincular. Quando existe uma cultura organizacional forte no indivíduo, acaba criando uma experiência positiva entre esse servidor e a instituição ao ponto dele ser mais engajado. Como não temos isso arraigado em nós, muitos procuram outras instituições que a sua cultura organizacional prioriza os servidores e o relacionamento deles com a organização. Uma cultura mais profissional, focada em resultado e não amadora.

**8. Você acha que as relações com a liderança e comunicação interna podem influenciar na intenção de rotatividade?**

Sim, totalmente. Porque, no DEPEN não existe uma comunicação clara com os servidores. Normalmente recebemos ordens de cima para baixo sem saber o por que e qual o propósito de repentina mudança, e para piorar muitas dessas mudanças sabemos que não darão certo, simplesmente temos que mudar sem explicação nenhuma. E isso sempre gera conflitos dentro das equipes.

Os nossos gestores tem um mau hábito de não ouvirem os servidores, não querem nos ouvir e nem serem ouvidos, são distantes demais dos servidores. Inclusive já tentei fazer diversos projetos que não foram aceitos para melhorar, entre outras coisas, os canais de comunicação. Isso causa a impressão que eles têm medo de nos ouvir.

**9. Se você pudesse apresentar a(s) sua(s) sugestão(ões) para os gestores do DEPEN como um todo, qual(is) seria(m)?**

Em primeiro lugar, devemos criar um plano de gestão que englobe todo o DEPEN. Em segundo lugar, melhorar a comunicação interna e ter mais integração entre os setores, porque não sabemos dos projetos dos outros setores e se eles poderiam integrar com os nossos. Em terceiro lugar, a gestão se aproximar dos servidores. E por último, a capacitação dos gestores, eles têm que entender que não existe mais espaço para o “achismo”, ao contrário de alguns anos atrás que poderia dar certo, hoje não dá mais. Por isso, sempre seremos geridos por gestores externos. Inclusive, alguns dias atrás

estava numa reunião que um gestor falava de políticas pública; mas, como ele falava desse assunto se não é capacitado e nem procura se capacitar? Realmente não perco tempo ouvindo isso.

**10. Há algo que você gostaria de acrescentar?**

Sim. Uma coisa que me incomoda muito é a mudança de gestor repentinamente e com pouco tempo no cargo, por exemplo, nesses 4 anos já é o 5º gestor que o setor já teve. É impossível começar e terminar um projeto em andamento sem mudanças, quando começamos a entender muda tudo de novo, o que demora muito tempo para alinhar tudo novamente. É uma perda de tempo e um desgaste grande demais que poucos conseguem suportar, isso cansa demais os servidores que trabalham na COGEP e nos RH's das Unidades Penais Federais; isso faz nascer o pensamento de querer sair do DEPEN pela desorganização.

Um outro fato que incomoda os servidores é essa presença constante de gestores de fora do DEPEN, que só vem para passar um período e não resolve nossos problemas. Precisamos com urgência capacitar os nossos gestores médios e esses gestores sabem disso, mas não se importam. Nunca dará certo se não capacitarmos os nossos colaboradores para terem competências necessárias para assumir os cargos-chave no DEPEN.

<b>Lotação:</b>	<b>Sexo:</b>	<b>Ano da posse:</b>	<b>Data da entrevista:</b>
COGEP	FEMININO	2017	26/09/2021
<p>Muitas organizações gastam muito tempo e recursos investigando as causas da rotatividade dos seus colaboradores. Em geral, a intenção de realizar esses estudos é descobrir o por que as pessoas se desligam – a ideia é que, se uma organização pode identificar os motivos, ela pode empenhar-se para mantê-las ou reduzir a rotatividade.</p> <p>Do ponto de vista das políticas de trabalho e rotatividade de uma organização, os motivos pelos quais as pessoas permanecem em seus empregos são tão importantes quanto os motivos pelos quais os deixam. A evidência cuja comprovação é dispensável por ser óbvia, é que um indivíduo permanecerá em um emprego em condições que fariam com que outros queiram trabalhar nesse mesmo local.</p> <p>Essa abordagem também tende a assumir uma correlação perfeita entre a insatisfação com o trabalho e a rotatividade. Isto posto, esta entrevista tem como objetivo aprofundar o conhecimento sobre a intenção de rotatividade através da perspectiva dos servidores que trabalham na COGEP e no RH das Unidade Penais Federais, bem como ter uma visão mais integrada e analisar quais os fatores envolvidos motivam a saída do policial penal federal.</p>			
<p><b>1. Na pesquisa realizada identificou-se que quase metade dos respondentes têm intenção de sair do DEPEN. Em sua opinião, por que isso acontece?</b></p> <p>Acredito que estes servidores buscam condições melhores de trabalho, carreira com reconhecimento social e com remuneração adequada à responsabilidade ou risco que suportam.</p>			
<p><b>2. Em sua opinião, quais os fatores que levam os policiais penais federais a quererem sair do DEPEN?</b></p> <p>Acredito que a falta de reconhecimento, pela sociedade, sobre a importância das carreiras da área penitenciária, ainda é uma carreira estigmatizada. Porém, há grande parcela de culpa do próprio órgão que não consegue transformar a imagem do Policial Penal perante a sociedade.</p>			

A Falta de estrutura profissional, de conhecimento, de gestores, de ambiente e condições adequadas para execução das atividades, acaba deixando o servidor inseguro quanto à execução das tarefas, bem como, quanto à possibilidade de responsabilização por seus atos.

O Fator higiênico: remuneração baixa, se comparada à outras forças policiais conta muito. Outro ponto é a pessoalização de processos e procedimentos. Determinadas condutas e decisões são tomadas com base na pessoalidade, os altos gestores do departamento utilizam do poder decisório para interferir em processos técnicos e administrativos. Utilizam o poder decisório em favor de seus interesses pessoais, crenças políticas, etc., o que gera insatisfação com o ambiente de trabalho, diminuindo a confiança do servidor no profissionalismo do órgão que integra.

E não podemos esquecer a falta de valorização de servidores com conhecimentos técnicos para ocupação de cargos e funções. Não há perspectiva de crescimento interno, inexistente plano de ocupação de cargos no Departamento, de maneira que os critérios utilizados para ocupação de funções são baseados em relações pessoais e antiguidade, o que desestimula novos servidores que acabaram de ingressar no órgão.

### **3. Quais são as importâncias de ter uma estratégia de retenção de policiais penais federais no DEPEN?**

Em primeiro lugar é a economicidade, um processo seletivo (concurso público) custa milhões aos cofres públicos, em razão da complexidade das atividades desenvolvidas pelos servidores da carreira penitenciária federal, de maneira que o concurso público de um servidor da carreira, além de dispendioso financeiramente, leva anos, tendo em vista as fases necessárias à conclusão do processo que inclui a formação de comissão organizadora, contratação de banca examinadora, elaboração de edital, realização das provas objetivas, discursivas, aptidão física, avaliação de saúde, avaliação psicológica, investigação social e curso de formação profissional.

Em segundo lugar, a manutenção do know-how e transmissão do conhecimento dentro do Departamento. E por último, a motivação, o orgulho e pertencimento, possibilidade de transformação da cultura e clima organizacional e influenciar novos servidores e o ambiente de trabalho.

### **4. Diante dos resultados encontrados na pesquisa realizada, como a retenção de talentos pode ser melhorada no DEPEN? E quais estratégias são utilizadas atualmente?**

Bom, já informo que inexistem estratégias para retenção de talentos no Depen. Em relação a melhoria e implementação de políticas de retenção de talentos, deve-se buscar, inicialmente, capacitar a alta gestão, para que compreendam a necessidade e

importância do tema; não adianta a área técnica (gestão de pessoas) propor mudanças, pois não há mudança de baixo pra cima, mas sim, de cima para baixo.

E após a sensibilização dos gestores, deve-se buscar implementar políticas de desenvolvimento humano organizacional. Elaborar critérios para recrutamento e seleção internos; critérios para ocupação de cargos e funções; pensar e desenvolver estrutura para cargos técnicos (não gerenciais, carreira em Y); critérios para promoção e desenvolvimento baseados em metas, reconhecimento, sem focar em antiguidade; capacitação contínua; trilhas de aprendizagem baseadas em competências; clima e cultura organizacional; propostas de fortalecimento institucional que envolvam melhorias para a carreira, como jornada de trabalho, remuneração, aposentadoria; enfim, existe um universo de ações a serem exploradas.

**5. Em sua opinião, o que os policiais penais federais com a intenção de sair do DEPEN procuram em um novo emprego que não encontram no DEPEN?**

Acredito que reconhecimento social; reconhecimento e valorização de seu trabalho; melhores condições de jornada de trabalho; melhores condições de remuneração; um setor de Saúde e Qualidade de Vida no Trabalho que realmente funcione e gestores realmente capacitados.

**6. Como você acha que o clima organizacional pode influenciar na intenção de rotatividade no DEPEN?**

As organizações que possuem clima organizacional positivo, que geram a satisfação das necessidades pessoais dos servidores, que geram senso de pertencimento, elevação da moral influenciam diretamente no estado motivacional de seus integrantes. Assim, um servidor satisfeito, não vai intencionalmente sair da organização.

**7. Como você acha que a cultura organizacional do DEPEN pode influenciar na intenção de rotatividade?**

O clima organizacional acaba sendo o espelho da cultura organizacional. A cultura de uma organização pode ser expressa por meio dos valores essenciais àquela organização, hábitos da alta gestão, políticas do departamento. Por meio de uma cultura sólida, coesa e integrada aos anseios da sociedade e de seus componentes, é possível influenciar o estado motivacional daqueles que compõem a organização, apresentando um bom ambiente de trabalho, engajamento entre as equipes e consequentemente alcançando resultados. E volto a repetir: os servidores satisfeitos não buscam novos ambientes de trabalho.

**8. Você acha que as relações com a liderança e comunicação interna podem influenciar na intenção de rotatividade?**

Sem dúvidas. O gestor tem o papel primordial de reforçar à equipe os valores da organização, profissionalizar os processos de trabalho; enfim, tornar o ambiente de trabalho sob sua responsabilidade um local que traga satisfação aos que o integram. Da mesma forma a área de comunicação tem um papel chave ao divulgar de forma ampla esses valores, de maneira que os servidores de uma equipe, percebam que as atividades que eles realizam estão, de alguma forma, conectadas às de outras equipes, gerando sentimento de pertencimento e engajamento.

Atualmente, falta capacitação aos líderes e gestores do DEPEN para assimilação do tema. Por exemplo, eu percebi ao longo dos últimos anos que esses gestores não possuem “tato” para gerir recursos humanos, uma vez que estes entendem que tal papel compete exclusivamente à área de RH, sem perceber as necessidades de suas próprias equipes.

**9. Se você pudesse apresentar a(s) sua(s) sugestão(ões) para os gestores do DEPEN como um todo, qual(is) seria(m)?**

Sejam inspiradores. Sejam exemplos. Quanto mais inspirador um líder, mais os colaboradores ligados a ele irão sentir-se bem no ambiente de trabalho e mais os trabalhos irão fluir. Como ser inspirador? Capacitem-se. Busquem conhecimento. Busquem a frente da resolução dos problemas da sua equipe. Tratem bem as pessoas. Seja humano. Não é preciso ser herói, a sociedade e as organizações precisam de pessoas com empatia, é isso.

**10. Há algo que você gostaria de acrescentar?**

Sim. Enquanto a alta gestão não perceber que o segredo para o alcance dos tão sonhados “resultados” é a “motivação” dos servidores do Departamento, sempre haverá um retrocesso. Na medida em que se tenta avançar a organização sem uma cultura consolidada, maior é o atraso para que o clima seja favorável ao desenvolvimento da organização. Sem servidores satisfeitos, o órgão não vai chegar a lugar algum. É o que eu queria acrescentar.

7.7. TABELA 18 - QUANTIDADE DE ATESTADOS MÉDICOS E DE DIAS POR ANO DE AFASTAMENTO

TABELA 1. QUANTIDADE DE ATESTADOS MÉDICOS E DE DIAS POR ANO DE AFASTAMENTO

ANO	QUANTIDADE DE ATESTADOS MÉDICO	QUANTIDADE DE DIAS	QUANTIDADE DE DIAS POR ANO DE INGRESSO	VALOR MÉDIO APROXIMADO
<b>2006</b>	132	908	908	R\$ 404.982,31
<b>2007</b>	297	3939	<b>2006:</b> 3869	R\$ 1.980.791,00
			<b>2007:</b> 70	
<b>2008</b>	376	5241	<b>2006:</b> 5155	R\$ 2.875.764,97
			<b>2007:</b> 86	
<b>2009</b>	411	7652	<b>2006:</b> 7127	R\$ 4.726.303,61
			<b>2007:</b> 111	
			<b>2008:</b> -----	
			<b>2009:</b> 414	
<b>2010</b>	660	8165	<b>2006:</b> 5529	R\$ 5.817.360,91
			<b>2007:</b> 318	
			<b>2008:</b> -----	
			<b>2009:</b> 1841	
			<b>2010:</b> 477	
<b>2011</b>	980	12223	<b>2006:</b> 6274	R\$8.012.765,18
			<b>2007:</b> 494	
			<b>2008:</b> -----	

			<b>2009:</b> 2683	
			<b>2010:</b> 2619	
			<b>2011:</b> 153	
<b>2012</b>	1125	13974	<b>2006:</b> 5744	R\$10.887.051,50
			<b>2007:</b> 519	
			<b>2008:</b> 3	
			<b>2009:</b> 3550	
			<b>2010:</b> 2624	
			<b>2011:</b> 1534	
			<b>2012:</b> -----	
<b>2013</b>	1192	15484	<b>2006:</b> 5129	
			<b>2007:</b> 662	
			<b>2008:</b> -----	
			<b>2009:</b> 3543	
			<b>2010:</b> 4497	
			<b>2011:</b> 1548	
			<b>2012:</b> -----	
			<b>2013:</b> 105	
<b>2014</b>	1363	15401	<b>2006:</b> 6369	R\$13.859.220,61
			<b>2007:</b> 386	
			<b>2008:</b> 4	
			<b>2009:</b> 2219	
			<b>2010:</b> 4349	
			<b>2011:</b> 1563	
			<b>2012:</b> 17	
			<b>2013:</b> 16	
			<b>2014:</b> 478	
<b>2015</b>	1247	15876	<b>2006:</b> 6654	R\$13.946.884,14
			<b>2007:</b> 507	

			<b>2008:</b> 26	
			<b>2009:</b> 1947	
			<b>2010:</b> 3144	
			<b>2011:</b> 1957	
			<b>2012:</b> 2	
			<b>2013:</b> -----	
			<b>2014:</b> 1564	
			<b>2015:</b> 75	
<b>2016</b>	1253	15565	<b>2006:</b> 6347	R\$14.549.095,11
			<b>2007:</b> 189	
			<b>2008:</b> -----	
			<b>2009:</b> 2549	
			<b>2010:</b> 2982	
			<b>2011:</b> 1871	
			<b>2012:</b> 5	
			<b>2013:</b> 16	
			<b>2014:</b> 1601	
			<b>2015:</b> 5	
			<b>2016:</b> -----	
<b>2017</b>	1337	17699	<b>2006:</b> 5958	19.851.881,32
			<b>2007:</b> 334	
			<b>2008:</b> -----	
			<b>2009:</b> 2999	
			<b>2010:</b> 3831	
			<b>2011:</b> 1913	
			<b>2012:</b> -----	
			<b>2013:</b> 1	
			<b>2014:</b> 1090	
			<b>2015:</b> -----	

			<b>2016: 4</b>	
			<b>2017: 1569</b>	
<b>2018</b>	1431	18543	<b>2006: 6297</b>	R\$20.535.934,30
			<b>2007: 455</b>	
			<b>2008: -----</b>	
			<b>2009: 2054</b>	
			<b>2010: 3917</b>	
			<b>2011: 906</b>	
			<b>2012: 120</b>	
			<b>2013: 52</b>	
			<b>2014: 545</b>	
			<b>2015: 4</b>	
			<b>2016: 72</b>	
			<b>2017: 4119</b>	
			<b>2018: 2</b>	
<b>2019</b>	1504	17104	<b>2006: 4568</b>	
			<b>2007: 52</b>	
			<b>2008: 60</b>	
			<b>2009: 2362</b>	
			<b>2010: 3119</b>	
			<b>2011: 1518</b>	
			<b>2012: 130</b>	
			<b>2013: 2</b>	
			<b>2014: 996</b>	
			<b>2015: -----</b>	
			<b>2016: 11</b>	
			<b>2017: 4117</b>	
			<b>2018: 19</b>	
			<b>2019: 150</b>	

<b>2020</b>	1231	13694	<b>2006:</b> 2919	R\$15.224.283,37
			<b>2007:</b> 126	
			<b>2008:</b> -----	
			<b>2009:</b> 1423	
			<b>2010:</b> 1828	
			<b>2011:</b> 816	
			<b>2012:</b> 19	
			<b>2013:</b> 13	
			<b>2014:</b> 401	
			<b>2015:</b> 33	
			<b>2016:</b> 9	
			<b>2017:</b> 5383	
			<b>2018:</b> 58	
<b>2019:</b> 628				
<b>2020:</b> 38				
<b>2021</b>	102	839	<b>2006:</b> 286	R\$996.289,22
			<b>2007:</b> -----	
			<b>2008:</b> -----	
			<b>2009:</b> 97	
			<b>2010:</b> 66	
			<b>2011:</b> 29	
			<b>2012:</b> -----	
			<b>2013:</b> -----	
			<b>2014:</b> 37	
			<b>2015:</b> -----	
			<b>2016:</b> -----	
			<b>2017:</b> 271	
			<b>2018:</b> 8	
<b>2019:</b> 45				

			2020: -----	
			2021: -----	
<b>TOTAL</b>	<b>14.641</b>	<b>182.307</b>	<b>-----</b>	<b>R\$ 165.222.811,90</b>

Fonte: Elaborado pelo autor segundo dados repassados pela COGEP (DEPEN).

## 7.8. CÁCULOS DO ABSENTEÍSMO

TABELA 2. CUSTO MÉDIO TOTAL DO ABSENTEÍSMO DOS SERVIDORES VINCULADOS AO DEPEN

ANO	EFETIVO GERAL	QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL	DIAS PERDIDOS / ANUAL	CUSTO MÉDIO	CUSTO MÉDIO ATUALIZADO (IPCA)
2006	433	132	908	R\$ 404.982,31	R\$ 921.261,62
2007	447	297	3939	R\$ 1.980.791,00	R\$ 4.412.480,15
2008	442	376	5241	R\$ 2.875.764,97	R\$ 6.132.796,84
2009	701	411	7652	R\$ 4.726.303,61	R\$ 9.556.798,03
2010	921	660	8165	R\$ 5.817.360,91	R\$ 11.230.300,05
2011	967	980	12223	R\$ 8.012.765,18	R\$ 14.605.439,19
2012	922	1125	13974	R\$ 10.887.051,50	R\$ 18.632.888,15
2013	890	1192	15484	R\$ 12.456.464,64	R\$ 20.142.841,99
2014	929	1363	15401	R\$ 13.859.220,61	R\$ 21.160.427,13
2015	913	1247	15876	R\$ 13.946.884,14	R\$ 20.011.982,39
2016	865	1253	15565	R\$ 14.549.095,11	R\$ 18.862.760,67
2017	1215	1337	17699	R\$ 19.851.881,32	R\$ 24.215.112,41
2018	1213	1431	18543	R\$ 20.535.934,30	R\$ 24.332.352,89
2019	1311	1504	17104	R\$ 19.097.739,71	R\$ 21.811.343,26
2020	1287	1231	13694	R\$ 15.224.283,37	R\$ 16.669.702,73
2021	1285	102	839	R\$ 996.289,22	R\$ 996.289,22
<b>TOTAL</b>	<b>14741</b>	<b>14641</b>	<b>182307</b>	<b>R\$ 165.222.811,91</b>	<b>R\$ 233.694.776,72</b>

Fonte: Elaborado pelo autor segundo dados fornecidos pela COGEP (DEPEN).

TABELA 3. CUSTO DO ABSENTEÍSMO DOS SERVIDORES VINCULADOS AO DEPEN NO ANO DE 2006

VARIÁVEL	ANO	EFETIVO GERAL	QUANTIDADE DE DE ATESTADOS ANUAL	DIAS PERDIDOS / ANUAL	JORNADA DE TRABALHO O HORAS / DIA	HORAS PERDIDAS	SALÁRIO BASE MENSAL	SALÁRIO BASE / HORA MENSAL	CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL	VALOR ATUALIZADO (IPCA)
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2006	433	132	908	8	7264	R\$ 4.155,62	R\$ 25,97	R\$ 188.665,15	R\$ 429.179,14
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2006	433	132	908	24	21792	R\$ 4.155,62	R\$ 21,64	R\$ 471.662,87	R\$ 1.072.947,85
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2006	433	132	908	24	21792	R\$ 4.155,62	R\$ 24,74	R\$ 539.043,28	R\$ 1.226.226,11
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2006	433	132	908	18,6	16888,8	R\$ 4.155,62	R\$ 23,98	R\$ 404.982,31	R\$ 921.261,62

Fonte: Elaborado pelo autor segundo dados fornecidos pela COGEP (DEPEN).

TABELA 4. CUSTO DO ABSENTEÍSMO DOS SERVIDORES VINCULADOS AO DEPEN NO ANO DE 2007

VARIÁVEL	ANO	EFETIVO GERAL	QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL	DIAS PERDIDOS / ANUAL	JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA	HORAS PERDIDAS	SALÁRIO BASE MENSAL	SALÁRIO BASE / HORA MENSAL	CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL	VALOR ATUALIZADO (IPCA)
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2007/2006	447	288	3869	8	30952	R\$ 4.690,04	R\$ 29,31	R\$ 907.203,12	R\$ 2.020.917,79
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2007/2006	447	288	3869	24	92856	R\$ 4.690,04	R\$ 24,42	R\$ 2.267.543,52	R\$ 5.051.260,22
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2007/2006	447	288	3869	24	92856	R\$ 4.690,04	R\$ 27,91	R\$ 2.591.610,96	R\$ 5.773.164,32
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2007/2006	447	288	3869	18,6	71963,4	R\$ 4.690,04	R\$ 27,06	R\$ 1.947.329,60	R\$ 4.337.940,35
VARIÁVEL	ANO	EFETIVO GERAL	QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL	DIAS PERDIDOS / ANUAL	JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA	HORAS PERDIDAS	SALÁRIO BASE MENSAL	SALÁRIO BASE / HORA MENSAL	CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL	VALOR ATUALIZADO (IPCA)
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS -	2007/2007	447	9	70	8	560	R\$ 4.454,54	R\$ 27,84	R\$ 15.590,89	R\$ 34.730,82

160 HORAS MENS AIS										
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENS AIS	2007/2007	447	9	70	24	1680	R\$ 4.454,54	R\$ 23,20	R\$ 38.977,23	R\$ 86.827,06
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENS AIS	2007/2007	447	9	70	24	1680	R\$ 4.454,54	R\$ 26,52	R\$ 44.545,40	R\$ 99.230,91
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2007/2007	447	9	70	18,6	1302	R\$ 4.454,54	R\$ 25,70	R\$ 33.461,40	R\$ 74.539,80

Fonte: Elaborado pelo autor segundo dados fornecidos pela COGEP (DEPEN).

TABELA 5. CUSTO DO ABSENTEÍSMO DOS SERVIDORES VINCULADOS AO DEPEN NO ANO DE 2008

VARIÁVEL	ANO	EFETIVO GERAL	QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL	DIAS PERDIDOS / ANUAL	JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA	HORAS PERDIDAS	SALÁRIO BASE MENSAL	SALÁRIO BASE / HORA MENSAL	CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL	VALOR ATUALIZADO (IPCA)
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2008/2006	442	361	5155	8	41240	R\$ 5.120,57	R\$ 32,00	R\$ 1.319.826,92	R\$ 2.814.635,57
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2008/2006	442	361	5155	24	123720	R\$ 5.120,57	R\$ 26,67	R\$ 3.299.567,29	R\$ 7.036.588,90
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2008/2006	442	361	5155	24	123720	R\$ 5.120,57	R\$ 30,48	R\$ 3.770.934,05	R\$ 8.041.815,90
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2008/2006	442	361	5155	18,6	95883	R\$ 5.120,57	R\$ 29,54	R\$ 2.832.383,82	R\$ 6.040.283,10
VARIÁVEL	ANO	EFETIVO GERAL	QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL	DIAS PERDIDOS / ANUAL	JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA	HORAS PERDIDAS	SALÁRIO BASE MENSAL	SALÁRIO BASE / HORA MENSAL	CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL	VALOR ATUALIZADO (IPCA)
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS -	2008/2007	442	15	86	8	688	R\$ 4.700,52	R\$ 29,38	R\$ 20.212,24	R\$ 43.104,20

160 HORAS MENSAIS											
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2008/2007	442	15	86	24	2064	R\$ 4.700,52	R\$ 24,48	R\$ 50.530,59	R\$ 107.760,49	
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2008/2007	442	15	86	24	2064	R\$ 4.700,52	R\$ 27,98	R\$ 57.749,25	R\$ 123.154,86	
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2008/2007	442	15	86	18,6	1599,6	R\$ 4.700,52	R\$ 27,12	R\$ 43.381,15	R\$ 92.513,74	

Fonte: Elaborado pelo autor segundo dados fornecidos pela COGEP (DEPEN).

TABELA 6. CUSTO DO ABSENTEÍSMO DOS SERVIDORES VINCULADOS AO DEPEN NO ANO DE 2009

VARIÁVEL	ANO	EFETIVO GERAL	QUANTIDADE DE ATTESTADOS ANUAL	DIAS PERDIDOS / ANUAL	JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA	HORAS PERDIDAS	SALÁRIO BASE MENSAL	SALÁRIO BASE / HORA MENSAL	CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL	VALOR ATUALIZADO (IPCA)
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2009/2006	701	411	7127	8	57016	R\$ 5.810,84	R\$ 36,32	R\$ 2.070.692,83	R\$ 4.169.801,78
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2009/2006	701	411	7127	24	171048	R\$ 5.810,84	R\$ 30,26	R\$ 5.176.732,09	R\$ 10.424.504,47
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2009/2006	701	411	7127	24	171048	R\$ 5.810,84	R\$ 34,59	R\$ 5.916.265,24	R\$ 11.913.719,39
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2009/2006	701	411	7127	18,6	132562	R\$ 5.810,84	R\$ 33,53	R\$ 4.444.880,17	R\$ 8.950.757,43
VARIÁVEL	ANO	EFETIVO GERAL	QUANTIDADE DE ATTESTADOS ANUAL	DIAS PERDIDOS / ANUAL	JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA	HORAS PERDIDAS	SALÁRIO BASE MENSAL	SALÁRIO BASE / HORA MENSAL	CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL	VALOR ATUALIZADO (IPCA)
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2009/2007	701	411	111	8	888	R\$ 5.322,42	R\$ 33,27	R\$ 29.539,43	R\$ 59.484,23
JORNADA DE 24/72 HORAS 8	2009/2007	701	411	111	24	2664	R\$ 5.322,42	R\$ 27,72	R\$ 73.848,58	R\$ 148.710,58

PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS											
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2009/2007	701	411	111	24	2664	R\$ 5.322,42	R\$ 31,68	R\$ 84.398,37	R\$ 169.954,94	
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2009/2007	701	411	111	18,6	2064,6	R\$ 5.322,42	R\$ 30,71	R\$ 63.408,36	R\$ 167.018,62	
<b>VARIÁVEL</b>	<b>ANO</b>	<b>EFETIVO GERAL</b>	<b>QUANTIDADE DE ATTESTADOS ANUAL</b>	<b>DIAS PERDIDOS / ANUAL</b>	<b>JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA</b>	<b>HORAS PERDIDAS</b>	<b>SALÁRIO BASE MENSAL</b>	<b>SALÁRIO BASE / HORA MENSAL</b>	<b>CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL</b>	<b>VALOR ATUALIZADO (IPCA)</b>	
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2009/2009	701	411	414	8	3312	R\$ 4.906,50	R\$ 30,67	R\$ 101.564,55	R\$ 204.522,87	
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2009/2009	701	411	414	24	9936	R\$ 4.906,50	R\$ 25,55	R\$ 253.911,38	R\$ 511.307,19	
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2009/2009	701	411	414	24	9936	R\$ 4.906,50	R\$ 29,21	R\$ 290.184,43	R\$ 584.351,06	
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2009/2009	701	411	414	18,6	7700,4	R\$ 4.906,50	R\$ 28,31	R\$ 218.015,08	R\$ 439.021,98	

Fonte: Elaborado pelo autor segundo dados fornecidos pela COGEP (DEPEN).

TABELA 7. CUSTO DO ABSENTEÍSMO DOS SERVIDORES VINCULADOS AO DEPEN NO ANO DE 2010

VARIÁVEL	ANO	EFETIVO GERAL	QUANTIDADE DE ATTESTADOS ANUAL	DIAS PERDIDOS / ANUAL	JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA	HORAS PERDIDAS	SALÁRIO BASE MENSAL	SALÁRIO BASE / HORA MENSAL	CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL	VALOR ATUALIZADO (IPCA)
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2010/2006	921	660	5529	8	44232	R\$ 7.213,56	R\$ 45,08	R\$ 1.994.188,66	R\$ 3.849.741,72
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2010/2006	921	660	5529	24	132696	R\$ 7.213,56	R\$ 37,57	R\$ 4.985.471,66	R\$ 9.624.354,33
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2010/2006	921	660	5529	24	132696	R\$ 7.213,56	R\$ 42,94	R\$ 5.697.681,89	R\$ 10.999.262,07
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2010/2006	921	660	5529	18,6	102839	R\$ 7.213,56	R\$ 41,62	R\$ 4.280.658,87	R\$ 8.263.727,19
VARIÁVEL	ANO	EFETIVO GERAL	QUANTIDADE DE ATTESTADOS ANUAL	DIAS PERDIDOS / ANUAL	JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA	HORAS PERDIDAS	SALÁRIO BASE MENSAL	SALÁRIO BASE / HORA MENSAL	CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL	VALOR ATUALIZADO (IPCA)
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2010/2007	921	660	318	8	2544	R\$ 6.311,94	R\$ 39,45	R\$ 100.359,85	R\$ 193.742,70
JORNADA DE 24/72 HORAS 8	2010/2007	921	660	318	24	7632	R\$ 6.311,94	R\$ 32,87	R\$ 250.899,62	R\$ 484.356,75

PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS											
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2010/2007	921	660	318	24	7632	R\$ 6.311,94	R\$ 37,57	R\$ 286.742,42	R\$ 553.550,56	
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2010/2007	921	660	318	18,6	5914,8	R\$ 6.311,94	R\$ 36,42	R\$ 215.429,10	R\$ 415.881,61	
<b>VARIÁVEL</b>	<b>ANO</b>	<b>EFETIVO GERAL</b>	<b>QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL</b>	<b>DIAS PERDIDOS / ANUAL</b>	<b>JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA</b>	<b>HORAS PERDIDAS</b>	<b>SALÁRIO BASE MENSAL</b>	<b>SALÁRIO BASE / HORA MENSAL</b>	<b>CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL</b>	<b>VALOR ATUALIZADO (IPCA)</b>	
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2010/2009	921	660	1841	8	14728	R\$ 5.324,44	R\$ 33,28	R\$ 490.114,70	R\$ 946.156,72	
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2010/2009	921	660	1841	24	44184	R\$ 5.324,44	R\$ 27,73	R\$ 1.225.286,76	R\$ 2.365.391,83	
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2010/2009	921	660	1841	24	44184	R\$ 5.324,44	R\$ 31,69	R\$ 1.400.327,72	R\$ 2.703.304,94	
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2010/2009	921	660	1841	18,6	34242,6	R\$ 5.324,44	R\$ 30,72	R\$ 1.052.063,87	R\$ 2.030.988,47	

VARIÁVEL	ANO	EFETIVO GERAL	QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL	DIAS PERDIDOS / ANUAL	JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA	HORAS PERDIDAS	SALÁRIO BASE MENSAL	SALÁRIO BASE / HORA MENSAL	CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL	VALOR ATUALIZADO (IPCA)
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2010/2010	921	660	477	8	3816	R\$ 5.258,44	R\$ 32,87	R\$ 125.413,79	R\$ 242.108,84
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2010/2010	921	660	477	24	11448	R\$ 5.258,44	R\$ 27,39	R\$ 313.534,49	R\$ 605.272,12
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2010/2010	921	660	477	24	11448	R\$ 5.258,44	R\$ 31,30	R\$ 358.325,13	R\$ 691.739,57
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2010/2010	921	660	477	18,6	8872,2	R\$ 5.258,44	R\$ 30,34	R\$ 269.209,07	R\$ 519.702,78

Fonte: Elaborado pelo autor segundo dados fornecidos pela COGEP (DEPEN).

TABELA 8. CUSTO DO ABSENTEÍSMO DOS SERVIDORES VINCULADOS AO DEPEN NO ANO DE 2011

VARIÁVEL	ANO	EFETIVO GERAL	QUANTIDADE DE DE ATESTADOS ANUAL	DIAS PERDIDOS / ANUAL	JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA	HORAS PERDIDAS	SALÁRIO BASE MENSAL	SALÁRIO BASE / HORA MENSAL	CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL	VALOR ATUALIZADO (IPCA)
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2011/2006	967	980	6274	8	50192	R\$ 8.238,43	R\$ 51,49	R\$ 2.584.395,49	R\$ 4.710.762,19
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2011/2006	967	980	6274	24	150576	R\$ 8.238,43	R\$ 42,91	R\$ 6.460.988,73	R\$ 11.776.905,47
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2011/2006	967	980	6274	24	150576	R\$ 8.238,43	R\$ 49,04	R\$ 7.383.987,12	R\$ 13.459.320,54
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2011/2006	967	980	6274	18,6	116696,4	R\$ 8.238,43	R\$ 47,54	R\$ 5.547.577,16	R\$ 10.111.964,99
VARIÁVEL	ANO	EFETIVO GERAL	QUANTIDADE DE DE ATESTADOS ANUAL	DIAS PERDIDOS / ANUAL	JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA	HORAS PERDIDAS	SALÁRIO BASE MENSAL	SALÁRIO BASE / HORA MENSAL	CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL	VALOR ATUALIZADO (IPCA)

JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2011/2007	967	980	494	8	3952	R\$ 7.732,17	R\$ 48,33	R\$ 190.984,60	R\$ 348.121,27
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2011/2007	967	980	494	24	11856	R\$ 7.732,17	R\$ 40,27	R\$ 477.461,50	R\$ 870.303,17
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2011/2007	967	980	494	24	11856	R\$ 7.732,17	R\$ 46,02	R\$ 545.670,28	R\$ 994.632,18
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2011/2007	967	980	494	18,6	9188,4	R\$ 7.732,17	R\$ 44,62	R\$ 409.961,17	R\$ 747.265,50
<b>VARIÁVEL</b>	<b>ANO</b>	<b>EFETIVO GERAL</b>	<b>QUANTIDADE DE ATTESTADOS ANUAL</b>	<b>DIAS PERDIDOS / ANUAL</b>	<b>JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA</b>	<b>HORAS PERDIDAS</b>	<b>SALÁRIO BASE MENSAL</b>	<b>SALÁRIO BASE / HORA MENSAL</b>	<b>CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL</b>	<b>VALOR ATUALIZADO (IPCA)</b>
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2011/2009	967	980	2683	8	21464	R\$ 6.683,07	R\$ 41,77	R\$ 896.533,84	R\$ 1.634.176,24
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2011/2009	967	980	2683	24	64392	R\$ 6.683,07	R\$ 34,81	R\$ 2.241.334,60	R\$ 4.085.440,61

JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2011/2009	967	980	2683	24	64392	R\$ 6.683,07	R\$ 39,78	R\$ 2.561.525,26	R\$ 4.669.074,98
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2011/2009	967	980	2683	18,6	49903,8	R\$ 6.683,07	R\$ 38,56	R\$ 1.924.469,64	R\$ 3.507.868,22
<b>VARIÁVEL</b>	<b>ANO</b>	<b>EFETIVO GERAL</b>	<b>QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL</b>	<b>DIAS PERDIDOS / ANUAL</b>	<b>JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA</b>	<b>HORAS PERDIDAS</b>	<b>SALÁRIO BASE MENSAL</b>	<b>SALÁRIO BASE / HORA MENSAL</b>	<b>CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL</b>	<b>VALOR ATUALIZADO (IPCA)</b>
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2011/2011	967	980	153	8	1224	R\$ 7.962,69	R\$ 49,77	R\$ 60.914,58	R\$ 111.033,35
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2011/2011	967	980	153	24	3672	R\$ 7.962,69	R\$ 41,47	R\$ 152.286,45	R\$ 277.583,39
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2011/2011	967	980	153	24	3672	R\$ 7.962,69	R\$ 47,40	R\$ 174.041,65	R\$ 317.238,14
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2011/2011	967	980	153	18,6	2845,8	R\$ 7.962,69	R\$ 45,95	R\$ 130.757,20	R\$ 238.340,48

Fonte: Elaborado pelo autor segundo dados repassados pela COGEP (DEPEN).

TABELA 9. CUSTO DO ABSENTEÍSMO DOS SERVIDORES VINCULADOS AO DEPEN NO ANO DE 2012

VARIÁVEL	ANO	EFETIVO GERAL	QUANTIDADE DE ATTESTADOS ANUAL	DIAS PERDIDOS / ANUAL	JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA	HORAS PERDIDAS	SALÁRIO BASE MENSAL	SALÁRIO BASE / HORA MENSAL	CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL	VALOR ATUALIZADO (IPCA)
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2012/2006	922	1125	5744	8	45952	R\$ 8.216,00	R\$ 51,35	R\$ 2.359.635,20	R\$ 4.038.450,52
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2012/2006	922	1125	5744	24	137856	R\$ 8.216,00	R\$ 42,79	R\$ 5.899.088,00	R\$ 10.096.126,30
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2012/2006	922	1125	5744	24	137856	R\$ 8.216,00	R\$ 48,90	R\$ 6.741.814,86	R\$ 11.538.430,06
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2012/2006	922	1125	5744	18,6	106838,4	R\$ 8.216,00	R\$ 47,41	R\$ 5.065.114,22	R\$ 8.668.803,19
VARIÁVEL	ANO	EFETIVO GERAL	QUANTIDADE DE ATTESTADOS ANUAL	DIAS PERDIDOS / ANUAL	JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA	HORAS PERDIDAS	SALÁRIO BASE MENSAL	SALÁRIO BASE / HORA MENSAL	CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL	VALOR ATUALIZADO (IPCA)

JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2012/2007	922	1125	519	8	4152	R\$ 7.715,28	R\$ 48,22	R\$ 200.211,52	R\$ 342.656,49
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2012/2007	922	1125	519	24	12456	R\$ 7.715,28	R\$ 40,18	R\$ 500.528,79	R\$ 856.641,21
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2012/2007	922	1125	519	24	12456	R\$ 7.715,28	R\$ 45,92	R\$ 572.032,90	R\$ 979.018,52
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2012/2007	922	1125	519	18,6	9653,4	R\$ 7.715,28	R\$ 44,52	R\$ 429.767,36	R\$ 735.534,98
<b>VARIÁVEL</b>	<b>ANO</b>	<b>EFETIVO GERAL</b>	<b>QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL</b>	<b>DIAS PERDIDOS / ANUAL</b>	<b>JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA</b>	<b>HORAS PERDIDAS</b>	<b>SALÁRIO BASE MENSAL</b>	<b>SALÁRIO BASE / HORA MENSAL</b>	<b>CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL</b>	<b>VALOR ATUALIZADO (IPCA)</b>
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2012/2008	922	1125	3	8	24	R\$ 7.148,92	R\$ 44,68	R\$ 1.072,34	R\$ 1.835,28
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2012/2008	922	1125	3	24	72	R\$ 7.148,92	R\$ 37,23	R\$ 2.680,85	R\$ 4.588,20
JORNADA DE 24/72 HORAS 7	2012/2008	922	1125	3	24	72	R\$ 7.148,92	R\$ 42,55	R\$ 3.063,82	R\$ 5.243,64

PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS										
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2012/2008	922	1125	3	18,6	55,8	R\$ 7.148,92	R\$ 41,25	R\$ 2.301,84	R\$ 3.939,54
<b>VARIÁVEL</b>	<b>ANO</b>	<b>EFETIVO GERAL</b>	<b>QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL</b>	<b>DIAS PERDIDOS / ANUAL</b>	<b>JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA</b>	<b>HORAS PERDIDAS</b>	<b>SALÁRIO BASE MENSAL</b>	<b>SALÁRIO BASE / HORA MENSAL</b>	<b>CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL</b>	<b>VALOR ATUALIZADO (IPCA)</b>
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2012/2009	922	1125	3550	8	28400	R\$ 6.740,27	R\$ 42,13	R\$ 1.196.397,93	R\$ 2.047.602,04
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2012/2009	922	1125	3550	24	85200	R\$ 6.740,27	R\$ 35,11	R\$ 2.990.994,81	R\$ 5.119.005,07
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2012/2009	922	1125	3550	24	85200	R\$ 6.740,27	R\$ 40,12	R\$ 3.418.279,79	R\$ 5.850.291,52
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2012/2009	922	1125	3550	18,6	66030	R\$ 6.740,27	R\$ 38,89	R\$ 2.568.147,88	R\$ 4.395.314,22

VARIÁVEL	ANO	EFETIVO GERAL	QUANTIDADE DE ATTESTADOS ANUAL	DIAS PERDIDOS / ANUAL	JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA	HORAS PERDIDAS	SALÁRIO BASE MENSAL	SALÁRIO BASE / HORAS MENSAL	CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL	VALOR ATUALIZADO (IPCA)
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2012/2010	922	1125	2624	8	20992	R\$ 6.644,31	R\$ 41,53	R\$ 871.733,47	R\$ 1.491.947,77
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2012/2010	922	1125	2624	24	62976	R\$ 6.644,31	R\$ 34,61	R\$ 2.179.333,68	R\$ 3.729.869,44
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2012/2010	922	1125	2624	24	62976	R\$ 6.644,31	R\$ 39,55	R\$ 2.490.667,06	R\$ 4.262.707,93
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2012/2010	922	1125	2624	18,6	48806,4	R\$ 6.644,31	R\$ 38,34	R\$ 1.871.234,00	R\$ 3.202.565,34
VARIÁVEL	ANO	EFETIVO GERAL	QUANTIDADE DE ATTESTADOS ANUAL	DIAS PERDIDOS / ANUAL	JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA	HORAS PERDIDAS	SALÁRIO BASE MENSAL	SALÁRIO BASE / HORAS MENSAL	CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL	VALOR ATUALIZADO (IPCA)
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2012/2011	922	1125	1534	8	12272	R\$ 5.773,06	R\$ 36,08	R\$ 442.793,70	R\$ 757.829,20

JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2012/2011	922	1125	1534	24	36816	R\$ 5.773,06	R\$ 30,07	R\$ 1.106.984,26	R\$ 1.894.573,01
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2012/2011	922	1125	1534	24	36816	R\$ 5.773,06	R\$ 34,36	R\$ 1.265.124,86	R\$ 2.165.226,28
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2012/2011	922	1125	1534	18,6	28532,4	R\$ 5.773,06	R\$ 33,31	R\$ 950.486,19	R\$ 1.626.730,88

Fonte: Elaborado pelo autor segundo dados repassados pela COGEP (DEPEN).

TABELA 10. CUSTO DO ABSENTEÍSMO DOS SERVIDORES VINCULADOS AO DEPEN NO ANO DE 2013

VARIÁVEL	ANO	EFETIVO GERAL	QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL	DIAS PERDIDOS / ANUAL	JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA	HORAS PERDIDAS	SALÁRIO BASE MENSAL	SALÁRIO BASE / HORA MENSAL	CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL	VALOR ATUALIZADO (IPCA)
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2013/2006	890	1192	5129	8	41032	R\$ 8.528,66	R\$ 53,30	R\$ 2.187.174,86	R\$ 3.536.791,45
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2013/2006	890	1192	5129	24	123096	R\$ 8.528,66	R\$ 44,42	R\$ 5.467.937,14	R\$ 8.841.978,60
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2013/2006	890	1192	5129	24	123096	R\$ 8.528,66	R\$ 50,77	R\$ 6.249.071,02	R\$ 10.105.118,41
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2013/2006	890	1192	5129	18,6	95399,4	R\$ 8.528,66	R\$ 49,21	R\$ 4.694.916,60	R\$ 7.591.958,55
VARIÁVEL	ANO	EFETIVO GERAL	QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL	DIAS PERDIDOS / ANUAL	JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA	HORAS PERDIDAS	SALÁRIO BASE MENSAL	SALÁRIO BASE / HORA MENSAL	CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL	VALOR ATUALIZADO (IPCA)

JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2013/2007	890	1192	662	8	5296	R\$ 8.339,71	R\$ 52,12	R\$ 276.044,40	R\$ 446.380,16
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2013/2007	890	1192	662	24	15888	R\$ 8.339,71	R\$ 43,44	R\$ 690.111,00	R\$ 1.115.950,41
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2013/2007	890	1192	662	24	15888	R\$ 8.339,71	R\$ 49,64	R\$ 788.698,29	R\$ 1.275.371,90
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2013/2007	890	1192	662	18,6	12313,2	R\$ 8.339,71	R\$ 48,12	R\$ 592.547,70	R\$ 958.184,77
<b>VARIÁVEL</b>	<b>ANO</b>	<b>EFETIVO GERAL</b>	<b>QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL</b>	<b>DIAS PERDIDOS / ANUAL</b>	<b>JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA</b>	<b>HORAS PERDIDAS</b>	<b>SALÁRIO BASE MENSAL</b>	<b>SALÁRIO BASE / HORA MENSAL</b>	<b>CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL</b>	<b>VALOR ATUALIZADO (IPCA)</b>
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2013/2009	890	1192	3543	8	28344	R\$ 6.938,07	R\$ 43,36	R\$ 1.229.079,10	R\$ 1.987.493,79
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2013/2009	890	1192	3543	24	85032	R\$ 6.938,07	R\$ 36,14	R\$ 3.072.697,75	R\$ 4.968.734,47
JORNADA DE 24/72 HORAS 7	2013/2009	890	1192	3543	24	85032	R\$ 6.938,07	R\$ 41,30	R\$ 3.511.654,57	R\$ 5.678.553,68

PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS										
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2013/2009	890	1192	3543	18,6	65899,8	R\$ 6.938,07	R\$ 40,04	R\$ 2.638.300,20	R\$ 4.266.287,87
<b>VARIÁVEL</b>	<b>ANO</b>	<b>EFETIVO GERAL</b>	<b>QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL</b>	<b>DIAS PERDIDOS / ANUAL</b>	<b>JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA</b>	<b>HORAS PERDIDAS</b>	<b>SALÁRIO BASE MENSAL</b>	<b>SALÁRIO BASE / HORA MENSAL</b>	<b>CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL</b>	<b>VALOR ATUALIZADO (IPCA)</b>
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2013/2010	890	1192	4497	8	35976	R\$ 7.154,12	R\$ 44,71	R\$ 1.608.603,88	R\$ 2.601.207,86
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2013/2010	890	1192	4497	24	107928	R\$ 7.154,12	R\$ 37,26	R\$ 4.021.509,71	R\$ 6.503.019,68
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2013/2010	890	1192	4497	24	107928	R\$ 7.154,12	R\$ 42,58	R\$ 4.596.011,09	R\$ 7.432.022,48
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2013/2010	890	1192	4497	18,6	83644,2	R\$ 7.154,12	R\$ 41,28	R\$ 3.452.975,44	R\$ 5.583.666,05

VARIÁVEL	ANO	EFETIVO GERAL	QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL	DIAS PERDIDOS / ANUAL	JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA	HORAS PERDIDAS	SALÁRIO BASE MENSAL	SALÁRIO BASE / HORA MENSAL	CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL	VALOR ATUALIZADO (IPCA)
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2013/2011	890	1192	1548	8	12384	R\$ 6.046,75	R\$ 37,79	R\$ 468.018,45	R\$ 756.813,59
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2013/2011	890	1192	1548	24	37152	R\$ 6.046,75	R\$ 31,49	R\$ 1.170.046,13	R\$ 1.892.033,98
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2013/2011	890	1192	1548	24	37152	R\$ 6.046,75	R\$ 35,99	R\$ 1.337.195,57	R\$ 2.162.324,53
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2013/2011	890	1192	1548	18,6	28792,8	R\$ 6.046,75	R\$ 34,89	R\$ 1.004.632,80	R\$ 1.624.550,81
VARIÁVEL	ANO	EFETIVO GERAL	QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL	DIAS PERDIDOS / ANUAL	JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA	HORAS PERDIDAS	SALÁRIO BASE MENSAL	SALÁRIO BASE / HORA MENSAL	CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL	VALOR ATUALIZADO (IPCA)
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2013	890	1192	105	8	840	R\$ 6.485,83	R\$ 40,54	R\$ 34.050,61	R\$ 55.061,86

JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2013	890	1192	105	24	2520	R\$ 6.485,83	R\$ 33,78	R\$ 85.126,52	R\$ 137.654,63
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2013	890	1192	105	24	2520	R\$ 6.485,83	R\$ 38,61	R\$ 97.287,45	R\$ 157.319,58
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2013	890	1192	105	18,6	1953	R\$ 6.485,83	R\$ 37,43	R\$ 73.091,90	R\$ 118.193,94

Fonte: Elaborado pelo autor segundo dados repassados pela COGEP (DEPEN).

TABELA 11. CUSTO DO ABSENTEÍSMO DOS SERVIDORES VINCULADOS AO DEPEN NO ANO DE 2014

VARIÁVEL	ANO	EFETIVO GERAL	QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL	DIAS PERDIDOS / ANUAL	JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA	HORAS PERDIDAS	SALÁRIO BASE MENSAL	SALÁRIO BASE / HORA MENSAL	CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL	VALOR ATUALIZADO (IPCA)
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2014/2006	929	1363	6369	8	50952	R\$ 9.682,62	R\$ 60,52	R\$ 3.083.430,34	R\$ 4.707.819,06
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2014/2006	929	1363	6369	24	152856	R\$ 9.682,62	R\$ 50,43	R\$ 7.708.575,85	R\$ 11.769.547,65
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2014/2006	929	1363	6369	24	152856	R\$ 9.682,62	R\$ 57,63	R\$ 8.809.800,97	R\$ 13.450.911,60
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2014/2006	929	1363	6369	18,6	118463,4	R\$ 9.682,62	R\$ 55,87	R\$ 6.618.788,73	R\$ 10.105.647,38
VARIÁVEL	ANO	EFETIVO GERAL	QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL	DIAS PERDIDOS / ANUAL	JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA	HORAS PERDIDAS	SALÁRIO BASE MENSAL	SALÁRIO BASE / HORA MENSAL	CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL	VALOR ATUALIZADO (IPCA)

JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2014/2007	929	1363	386	8	3088	R\$ 9.729,71	R\$ 60,81	R\$ 187.783,40	R\$ 286.709,99
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2014/2007	929	1363	386	24	9264	R\$ 9.729,71	R\$ 50,68	R\$ 469.458,51	R\$ 716.774,98
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2014/2007	929	1363	386	24	9264	R\$ 9.729,71	R\$ 57,91	R\$ 536.524,01	R\$ 819.171,40
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2014/2007	929	1363	386	18,6	7179,6	R\$ 9.729,71	R\$ 56,14	R\$ 403.089,59	R\$ 615.442,10
<b>VARIÁVEL</b>	<b>ANO</b>	<b>EFETIVO GERAL</b>	<b>QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL</b>	<b>DIAS PERDIDOS / ANUAL</b>	<b>JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA</b>	<b>HORAS PERDIDAS</b>	<b>SALÁRIO BASE MENSAL</b>	<b>SALÁRIO BASE / HORA MENSAL</b>	<b>CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL</b>	<b>VALOR ATUALIZADO (IPCA)</b>
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2014/2008	929	1363	4	8	32	R\$ 9.457,40	R\$ 59,11	R\$ 1.891,48	R\$ 2.887,93
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2014/2008	929	1363	4	24	96	R\$ 9.457,40	R\$ 49,26	R\$ 4.728,70	R\$ 7.219,84
JORNADA DE 24/72 HORAS 7	2014/2008	929	1363	4	24	96	R\$ 9.457,40	R\$ 56,29	R\$ 5.404,23	R\$ 8.251,24

PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS										
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2014/2008	929	1363	4	18,6	74,4	R\$ 9.457,40	R\$ 54,57	R\$ 4.060,19	R\$ 6.199,15
<b>VARIÁVEL</b>	<b>ANO</b>	<b>EFETIVO GERAL</b>	<b>QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL</b>	<b>DIAS PERDIDOS / ANUAL</b>	<b>JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA</b>	<b>HORAS PERDIDAS</b>	<b>SALÁRIO BASE MENSAL</b>	<b>SALÁRIO BASE / HORA MENSAL</b>	<b>CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL</b>	<b>VALOR ATUALIZADO (IPCA)</b>
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2014/2009	929	1363	2219	8	17752	R\$ 7.518,55	R\$ 46,99	R\$ 834.183,12	R\$ 1.273.640,96
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2014/2009	929	1363	2219	24	53256	R\$ 7.518,55	R\$ 39,16	R\$ 2.085.457,81	R\$ 3.184.102,43
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2014/2009	929	1363	2219	24	53256	R\$ 7.518,55	R\$ 44,75	R\$ 2.383.380,35	R\$ 3.638.974,20
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2014/2009	929	1363	2219	18,6	41273,4	R\$ 7.518,55	R\$ 43,38	R\$ 1.790.629,67	R\$ 2.733.955,23

VARIÁVEL	ANO	EFETIVO GERAL	QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL	DIAS PERDIDOS / ANUAL	JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA	HORAS PERDIDAS	SALÁRIO BASE MENSAL	SALÁRIO BASE / HORA MENSAL	CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL	VALOR ATUALIZADO (IPCA)
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2014/2010	929	1363	4349	8	34792	R\$ 7.494,17	R\$ 46,84	R\$ 1.629.607,27	R\$ 2.488.104,26
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2014/2010	929	1363	4349	24	104376	R\$ 7.494,17	R\$ 39,03	R\$ 4.074.018,17	R\$ 6.220.260,64
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2014/2010	929	1363	4349	24	104376	R\$ 7.494,17	R\$ 44,61	R\$ 4.656.020,76	R\$ 7.108.869,30
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2014/2010	929	1363	4349	18,6	80891,4	R\$ 7.494,17	R\$ 43,24	R\$ 3.498.060,61	R\$ 5.340.881,62
VARIÁVEL	ANO	EFETIVO GERAL	QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL	DIAS PERDIDOS / ANUAL	JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA	HORAS PERDIDAS	SALÁRIO BASE MENSAL	SALÁRIO BASE / HORA MENSAL	CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL	VALOR ATUALIZADO (IPCA)
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2014/2011	929	1363	1563	8	12504	R\$ 7.006,06	R\$ 43,79	R\$ 547.523,59	R\$ 835.965,70

JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2014/2011	929	1363	1563	24	37512	R\$ 7.006,06	R\$ 36,49	R\$ 1.368.808,97	R\$ 2.089.914,23
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2014/2011	929	1363	1563	24	37512	R\$ 7.006,06	R\$ 41,70	R\$ 1.564.353,11	R\$ 2.388.473,41
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2014/2011	929	1363	1563	18,6	29071,8	R\$ 7.006,06	R\$ 40,43	R\$ 1.175.295,87	R\$ 1.794.456,07
<b>VARIÁVEL</b>	<b>ANO</b>	<b>EFETIVO GERAL</b>	<b>QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL</b>	<b>DIAS PERDIDOS / ANUAL</b>	<b>JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA</b>	<b>HORAS PERDIDAS</b>	<b>SALÁRIO BASE MENSAL</b>	<b>SALÁRIO BASE / HORA MENSAL</b>	<b>CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL</b>	<b>VALOR ATUALIZADO (IPCA)</b>
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2014/2012	929	1363	17	8	136	R\$ 6.606,45	R\$ 41,29	R\$ 5.615,48	R\$ 8.573,78
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2014/2012	929	1363	17	24	408	R\$ 6.606,45	R\$ 34,41	R\$ 14.038,71	R\$ 21.434,47
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2014/2012	929	1363	17	24	408	R\$ 6.606,45	R\$ 39,32	R\$ 16.044,24	R\$ 24.496,54
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2014/2012	929	1363	17	18,6	316,2	R\$ 6.606,45	R\$ 38,12	R\$ 12.054,01	R\$ 18.404,21

VARIÁVEL	ANO	EFETIVO GERAL	QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL	DIAS PERDIDOS / ANUAL	JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA	HORAS PERDIDAS	SALÁRIO BASE MENSAL	SALÁRIO BASE / HORA MENSAL	CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL	VALOR ATUALIZADO (IPCA)
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2014/2013	929	1363	16	8	128	R\$ 6.450,35	R\$ 40,31	R\$ 5.160,28	R\$ 7.878,78
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2014/2013	929	1363	16	24	384	R\$ 6.450,35	R\$ 33,60	R\$ 12.900,70	R\$ 19.696,95
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2014/2013	929	1363	16	24	384	R\$ 6.450,35	R\$ 38,39	R\$ 14.743,66	R\$ 22.510,80
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2014/2013	929	1363	16	18,6	297,6	R\$ 6.450,35	R\$ 37,22	R\$ 11.076,88	R\$ 16.912,32
VARIÁVEL	ANO	EFETIVO GERAL	QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL	DIAS PERDIDOS / ANUAL	JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA	HORAS PERDIDAS	SALÁRIO BASE MENSAL	SALÁRIO BASE / HORA MENSAL	CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL	VALOR ATUALIZADO (IPCA)
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS -	2014/2014	929	1363	478	8	3824	R\$ 6.747,47	R\$ 42,17	R\$ 161.264,53	R\$ 246.220,65

160 HORAS MENSAIS											
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2014/2014	929	1363	478	24	11472	R\$ 6.747,47	R\$ 35,14	R\$ 403.161,33	R\$ 615.551,64	
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2014/2014	929	1363	478	24	11472	R\$ 6.747,47	R\$ 40,16	R\$ 460.755,81	R\$ 703.487,59	
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2014/2014	929	1363	478	18,6	8890,8	R\$ 6.747,47	R\$ 38,94	R\$ 346.165,07	R\$ 528.529,05	

Fonte: Elaborado pelo autor segundo dados repassados pela COGEP (DEPEN).

TABELA 12.CUSTO DO ABSENTEÍSMO DOS SERVIDORES VINCULADOS AO DEPEN NO ANO DE 2015

VARIÁVEL	ANO	EFETIVO GERAL	QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL	DIAS PERDIDOS / ANUAL	JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA	HORAS PERDIDAS	SALÁRIO BASE MENSAL	SALÁRIO BASE / HORA MENSAL	CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL	VALOR ATUALIZADO (IPCA)
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2015/2006	913	1247	6654	8	53232	R\$ 9.616,57	R\$ 60,10	R\$ 3.199.432,84	R\$ 4.590.774,04
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2015/2006	913	1247	6654	24	159696	R\$ 9.616,57	R\$ 50,09	R\$ 7.998.582,10	R\$ 11.476.935,10
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2015/2006	913	1247	6654	24	159696	R\$ 9.616,57	R\$ 57,24	R\$ 9.141.236,68	R\$ 13.116.497,24
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2015/2006	913	1247	6654	18,6	123764	R\$ 9.616,57	R\$ 55,49	R\$ 6.867.795,82	R\$ 9.854.402,43
VARIÁVEL	ANO	EFETIVO GERAL	QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL	DIAS PERDIDOS / ANUAL	JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA	HORAS PERDIDAS	SALÁRIO BASE MENSAL	SALÁRIO BASE / HORA MENSAL	CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL	VALOR ATUALIZADO (IPCA)

JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2015/2007	913	1247	507	8	4056	R\$ 9.354,26	R\$ 58,46	R\$ 237.130,49	R\$ 340.251,71
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2015/2007	913	1247	507	24	12168	R\$ 9.354,26	R\$ 48,72	R\$ 592.826,23	R\$ 850.629,28
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2015/2007	913	1247	507	24	12168	R\$ 9.354,26	R\$ 55,68	R\$ 677.515,69	R\$ 972.147,75
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2015/2007	913	1247	507	18,6	9430,2	R\$ 9.354,26	R\$ 53,98	R\$ 509.016,40	R\$ 730.372,97
<b>VARIÁVEL</b>	<b>ANO</b>	<b>EFETIVO GERAL</b>	<b>QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL</b>	<b>DIAS PERDIDOS / ANUAL</b>	<b>JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA</b>	<b>HORAS PERDIDAS</b>	<b>SALÁRIO BASE MENSAL</b>	<b>SALÁRIO BASE / HORA MENSAL</b>	<b>CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL</b>	<b>VALOR ATUALIZADO (IPCA)</b>
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2015/2008	913	1247	26	8	208	R\$ 9.940,63	R\$ 62,13	R\$ 12.922,82	R\$ 18.542,58
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2015/2008	913	1247	26	24	624	R\$ 9.940,63	R\$ 51,77	R\$ 32.307,05	R\$ 46.356,46
JORNADA DE 24/72 HORAS 7	2015/2008	913	1247	26	24	624	R\$ 9.940,63	R\$ 59,17	R\$ 36.922,34	R\$ 52.978,80

PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS										
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2015/2008	913	1247	26	18,6	483,6	R\$ 9.940,63	R\$ 57,36	R\$ 27.739,69	R\$ 39.802,88
<b>VARIÁVEL</b>	<b>ANO</b>	<b>EFETIVO GERAL</b>	<b>QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL</b>	<b>DIAS PERDIDOS / ANUAL</b>	<b>JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA</b>	<b>HORAS PERDIDAS</b>	<b>SALÁRIO BASE MENSAL</b>	<b>SALÁRIO BASE / HORA MENSAL</b>	<b>CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL</b>	<b>VALOR ATUALIZADO (IPCA)</b>
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2015/2009	913	1247	1947	8	15576	R\$ 7.417,99	R\$ 46,36	R\$ 722.141,33	R\$ 1.036.179,80
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2015/2009	913	1247	1947	24	46728	R\$ 7.417,99	R\$ 38,64	R\$ 1.805.353,32	R\$ 2.590.449,48
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2015/2009	913	1247	1947	24	46728	R\$ 7.417,99	R\$ 44,15	R\$ 2.063.260,93	R\$ 2.960.513,69
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2015/2009	913	1247	1947	18,6	36214,2	R\$ 7.417,99	R\$ 42,80	R\$ 1.550.124,49	R\$ 2.224.228,99

<b>VARIÁVEL</b>	<b>ANO</b>	<b>EFETIVO GERAL</b>	<b>QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL</b>	<b>DIAS PERDIDOS / ANUAL</b>	<b>JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA</b>	<b>HORAS PERDIDAS</b>	<b>SALÁRIO BASE MENSAL</b>	<b>SALÁRIO BASE / HORA MENSAL</b>	<b>CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL</b>	<b>VALOR ATUALIZADO (IPCA)</b>
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2015/2010	913	1247	3144	8	25152	R\$ 7.516,93	R\$ 46,98	R\$ 1.181.661,40	R\$ 1.695.531,91
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2015/2010	913	1247	3144	24	75456	R\$ 7.516,93	R\$ 39,15	R\$ 2.954.153,49	R\$ 4.238.829,76
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2015/2010	913	1247	3144	24	75456	R\$ 7.516,93	R\$ 44,74	R\$ 3.376.175,42	R\$ 4.844.376,88
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2015/2010	913	1247	3144	18,6	58478,4	R\$ 7.516,93	R\$ 43,38	R\$ 2.536.514,94	R\$ 3.639.572,24
<b>VARIÁVEL</b>	<b>ANO</b>	<b>EFETIVO GERAL</b>	<b>QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL</b>	<b>DIAS PERDIDOS / ANUAL</b>	<b>JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA</b>	<b>HORAS PERDIDAS</b>	<b>SALÁRIO BASE MENSAL</b>	<b>SALÁRIO BASE / HORA MENSAL</b>	<b>CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL</b>	<b>VALOR ATUALIZADO (IPCA)</b>
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2015/2011	913	1247	1957	8	15656	R\$ 5.975,87	R\$ 37,35	R\$ 584.738,88	R\$ 839.024,98

JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2015/2011	913	1247	1957	24	46968	R\$ 5.975,87	R\$ 31,12	R\$ 1.461.847,20	R\$ 2.097.562,45
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2015/2011	913	1247	1957	24	46968	R\$ 5.975,87	R\$ 35,57	R\$ 1.670.682,51	R\$ 2.397.214,22
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2015/2011	913	1247	1957	18,6	36400,2	R\$ 5.975,87	R\$ 34,48	R\$ 1.255.180,98	R\$ 1.801.023,04
<b>VARIÁVEL</b>	<b>ANO</b>	<b>EFETIVO GERAL</b>	<b>QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL</b>	<b>DIAS PERDIDOS / ANUAL</b>	<b>JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA</b>	<b>HORAS PERDIDAS</b>	<b>SALÁRIO BASE MENSAL</b>	<b>SALÁRIO BASE / HORA MENSAL</b>	<b>CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL</b>	<b>VALOR ATUALIZADO (IPCA)</b>
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2015/2012	913	1247	2	8	16	R\$ 7.773,29	R\$ 48,58	R\$ 777,33	R\$ 1.115,37
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2015/2012	913	1247	2	24	48	R\$ 7.773,29	R\$ 40,49	R\$ 1.943,32	R\$ 2.788,41
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2015/2012	913	1247	2	24	48	R\$ 7.773,29	R\$ 46,27	R\$ 2.220,94	R\$ 3.186,76
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2015/2012	913	1247	2	18,6	37,2	R\$ 7.773,29	R\$ 44,85	R\$ 1.668,59	R\$ 2.394,21

VARIÁVEL	ANO	EFETIVO GERAL	QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL	DIAS PERDIDOS / ANUAL	JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA	HORAS PERDIDAS	SALÁRIO BASE MENSAL	SALÁRIO BASE / HORA MENSAL	CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL	VALOR ATUALIZADO (IPCA)
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2015/2014	913	1247	1564	8	12512	R\$ 6.846,59	R\$ 42,79	R\$ 535.403,34	R\$ 768.234,83
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2015/2014	913	1247	1564	24	37536	R\$ 6.846,59	R\$ 35,66	R\$ 1.338.508,35	R\$ 1.920.587,08
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2015/2014	913	1247	1564	24	37536	R\$ 6.846,59	R\$ 40,75	R\$ 1.529.723,82	R\$ 2.194.956,65
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2015/2014	913	1247	1564	18,6	29090,4	R\$ 6.846,59	R\$ 39,51	R\$ 1.149.278,95	R\$ 1.649.067,27
VARIÁVEL	ANO	EFETIVO GERAL	QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL	DIAS PERDIDOS / ANUAL	JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA	HORAS PERDIDAS	SALÁRIO BASE MENSAL	SALÁRIO BASE / HORA MENSAL	CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL	VALOR ATUALIZADO (IPCA)
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS -	2015/2015	913	1247	75	8	600	R\$ 6.157,34	R\$ 38,48	R\$ 23.090,03	R\$ 33.131,22

160 HORAS MENSAIS										
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2015/2015	913	1247	75	24	1800	R\$ 6.157,34	R\$ 32,07	R\$ 57.725,06	R\$ 82.828,03
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2015/2015	913	1247	75	24	1800	R\$ 6.157,34	R\$ 36,65	R\$ 65.971,50	R\$ 94.660,61
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2015/2015	913	1247	75	18,6	1395	R\$ 6.157,34	R\$ 35,53	R\$ 49.564,28	R\$ 71.118,36

Fonte: Elaborado pelo autor segundo dados repassados pela COGEP (DEPEN).

TABELA 13.CUSTO DO ABSENTEÍSMO DOS SERVIDORES VINCULADOS AO DEPEN NO ANO DE 2016

VARIÁVEL	ANO	EFETIVO GERAL	QUANTIDADE DE ATTESTADOS ANUAL	DIAS PERDIDOS / ANUAL	JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA	HORAS PERDIDAS	SALÁRIO BASE MENSAL	SALÁRIO BASE / HORA MENSAL	CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL	VALOR ATUALIZADO (IPCA)
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2016/2006	865	1253	6347	8	50776	R\$ 9.732,42	R\$ 60,83	R\$ 3.088.583,49	R\$ 4.004.318,54
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2016/2006	865	1253	6347	24	152328	R\$ 9.732,42	R\$ 50,69	R\$ 7.721.458,72	R\$ 10.010.796,33
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2016/2006	865	1253	6347	24	152328	R\$ 9.732,42	R\$ 57,93	R\$ 8.824.524,25	R\$ 11.440.910,09
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2016/2006	865	1253	6347	18,6	118054,2	R\$ 9.732,42	R\$ 56,16	R\$ 6.629.850,30	R\$ 8.595.536,60
VARIÁVEL	ANO	EFETIVO GERAL	QUANTIDADE DE ATTESTADOS ANUAL	DIAS PERDIDOS / ANUAL	JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA	HORAS PERDIDAS	SALÁRIO BASE MENSAL	SALÁRIO BASE / HORA MENSAL	CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL	VALOR ATUALIZADO (IPCA)
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2016/2007	865	1253	189	8	1512	R\$ 9.465,33	R\$ 59,16	R\$ 89.447,37	R\$ 115.967,65
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2016/2007	865	1253	189	24	4536	R\$ 9.465,33	R\$ 49,30	R\$ 223.618,42	R\$ 289.919,11

JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2016/2007	865	1253	189	24	4536	R\$ 9.465,33	R\$ 56,34	R\$ 255.563,91	R\$ 331.336,13
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2016/2007	865	1253	189	18,6	3515,4	R\$ 9.465,33	R\$ 54,62	R\$ 192.004,74	R\$ 248.932,28
<b>VARIÁVEL</b>	<b>ANO</b>	<b>EFETIVO GERAL</b>	<b>QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL</b>	<b>DIAS PERDIDOS / ANUAL</b>	<b>JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA</b>	<b>HORAS PERDIDAS</b>	<b>SALÁRIO BASE MENSAL</b>	<b>SALÁRIO BASE / HORA MENSAL</b>	<b>CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL</b>	<b>VALOR ATUALIZADO (IPCA)</b>
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2016/2009	865	1253	2549	8	20392	R\$ 7.749,94	R\$ 48,44	R\$ 987.729,85	R\$ 1.280.582,17
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2016/2009	865	1253	2549	24	61176	R\$ 7.749,94	R\$ 40,36	R\$ 2.469.324,63	R\$ 3.201.455,43
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2016/2009	865	1253	2549	24	61176	R\$ 7.749,94	R\$ 46,13	R\$ 2.822.085,29	R\$ 3.658.806,20
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2016/2009	865	1253	2549	18,6	47411,4	R\$ 7.749,94	R\$ 44,72	R\$ 2.120.227,96	R\$ 2.748.854,98
<b>VARIÁVEL</b>	<b>ANO</b>	<b>EFETIVO GERAL</b>	<b>QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL</b>	<b>DIAS PERDIDOS / ANUAL</b>	<b>JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA</b>	<b>HORAS PERDIDAS</b>	<b>SALÁRIO BASE MENSAL</b>	<b>SALÁRIO BASE / HORA MENSAL</b>	<b>CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL</b>	<b>VALOR ATUALIZADO (IPCA)</b>

JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2016/2010	865	1253	2982	8	23856	R\$ 8.696,77	R\$ 54,35	R\$ 1.296.688,41	R\$ 1.681.143,95
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2016/2010	865	1253	2982	24	71568	R\$ 8.696,77	R\$ 45,30	R\$ 3.241.721,02	R\$ 4.202.859,86
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2016/2010	865	1253	2982	24	71568	R\$ 8.696,77	R\$ 51,77	R\$ 3.704.824,02	R\$ 4.803.268,41
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2016/2010	865	1253	2982	18,6	55465,2	R\$ 8.696,77	R\$ 50,18	R\$ 2.783.428,09	R\$ 3.608.687,52
<b>VARIÁVEL</b>	<b>ANO</b>	<b>EFETIVO GERAL</b>	<b>QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL</b>	<b>DIAS PERDIDOS / ANUAL</b>	<b>JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA</b>	<b>HORAS PERDIDAS</b>	<b>SALÁRIO BASE MENSAL</b>	<b>SALÁRIO BASE / HORA MENSAL</b>	<b>CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL</b>	<b>VALOR ATUALIZADO (IPCA)</b>
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2016/2011	865	1253	1871	8	14968	R\$ 7.441,06	R\$ 46,51	R\$ 696.111,16	R\$ 902.501,37
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2016/2011	865	1253	1871	24	44904	R\$ 7.441,06	R\$ 38,76	R\$ 1.740.277,91	R\$ 2.256.253,43
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2016/2011	865	1253	1871	24	44904	R\$ 7.441,06	R\$ 44,29	R\$ 1.988.889,04	R\$ 2.578.575,35
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2016/2011	865	1253	1871	18,6	34800,6	R\$ 7.441,06	R\$ 42,94	R\$ 1.494.249,01	R\$ 1.937.279,35

<b>VARIÁVEL</b>	<b>ANO</b>	<b>EFETIVO GERAL</b>	<b>QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL</b>	<b>DIAS PERDIDOS / ANUAL</b>	<b>JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA</b>	<b>HORAS PERDIDAS</b>	<b>SALÁRIO BASE MENSAL</b>	<b>SALÁRIO BASE / HORA MENSAL</b>	<b>CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL</b>	<b>VALOR ATUALIZADO (IPCA)</b>
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2016/2012	865	1253	5	8	40	R\$ 8.005,55	R\$ 50,03	R\$ 2.001,39	R\$ 2.594,78
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2016/2012	865	1253	5	24	120	R\$ 8.005,55	R\$ 41,70	R\$ 5.003,47	R\$ 6.486,95
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2016/2012	865	1253	5	24	120	R\$ 8.005,55	R\$ 47,65	R\$ 5.718,25	R\$ 7.413,66
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2016/2012	865	1253	5	18,6	93	R\$ 8.005,55	R\$ 46,19	R\$ 4.296,11	R\$ 5.569,86
<b>VARIÁVEL</b>	<b>ANO</b>	<b>EFETIVO GERAL</b>	<b>QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL</b>	<b>DIAS PERDIDOS / ANUAL</b>	<b>JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA</b>	<b>HORAS PERDIDAS</b>	<b>SALÁRIO BASE MENSAL</b>	<b>SALÁRIO BASE / HORA MENSAL</b>	<b>CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL</b>	<b>VALOR ATUALIZADO (IPCA)</b>
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2016/2013	865	1253	16	8	128	R\$ 8.368,58	R\$ 52,30	R\$ 6.694,86	R\$ 8.679,82
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2016/2013	865	1253	16	24	384	R\$ 8.368,58	R\$ 43,59	R\$ 16.737,16	R\$ 21.699,57

JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2016/2013	865	1253	16	24	384	R\$ 8.368,58	R\$ 49,81	R\$ 19.128,18	R\$ 24.799,50
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2016/2013	865	1253	16	18,6	297,6	R\$ 8.368,58	R\$ 48,29	R\$ 14.370,97	R\$ 18.631,82
<b>VARIÁVEL</b>	<b>ANO</b>	<b>EFETIVO GERAL</b>	<b>QUANTIDADE DE ATTESTADOS ANUAL</b>	<b>DIAS PERDIDOS / ANUAL</b>	<b>JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA</b>	<b>HORAS PERDIDAS</b>	<b>SALÁRIO BASE MENSAL</b>	<b>SALÁRIO BASE / HORA MENSAL</b>	<b>CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL</b>	<b>VALOR ATUALIZADO (IPCA)</b>
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2016/2014	865	1253	1601	8	12808	R\$ 7.606,56	R\$ 47,54	R\$ 608.905,13	R\$ 789.439,59
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2016/2014	865	1253	1601	24	38424	R\$ 7.606,56	R\$ 39,62	R\$ 1.522.262,82	R\$ 1.973.598,98
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2016/2014	865	1253	1601	24	38424	R\$ 7.606,56	R\$ 45,28	R\$ 1.739.728,94	R\$ 2.255.541,70
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2016/2014	865	1253	1601	18,6	29778,6	R\$ 7.606,56	R\$ 43,89	R\$ 1.307.055,44	R\$ 1.694.584,70
<b>VARIÁVEL</b>	<b>ANO</b>	<b>EFETIVO GERAL</b>	<b>QUANTIDADE DE ATTESTADOS ANUAL</b>	<b>DIAS PERDIDOS / ANUAL</b>	<b>JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA</b>	<b>HORAS PERDIDAS</b>	<b>SALÁRIO BASE MENSAL</b>	<b>SALÁRIO BASE / HORA MENSAL</b>	<b>CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL</b>	<b>VALOR ATUALIZADO (IPCA)</b>

JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2016/2015	865	1253	5	8	40	R\$ 6.731,67	R\$ 42,07	R\$ 1.682,92	R\$ 2.181,89
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2016/2015	865	1253	5	24	120	R\$ 6.731,67	R\$ 35,06	R\$ 4.207,29	R\$ 5.454,71
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2016/2015	865	1253	5	24	120	R\$ 6.731,67	R\$ 40,07	R\$ 4.808,34	R\$ 6.233,97
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2016/2015	865	1253	5	18,6	93	R\$ 6.731,67	R\$ 38,84	R\$ 3.612,49	R\$ 4.683,56

Fonte: Elaborado pelo autor segundo dados fornecidos pela COGEP (DEPEN)

TABELA 14.CUSTO DO ABSENTÉISMO DOS SERVIDORES VINCULADOS AO DEPEN NO ANO DE 2017

VARIÁVEL	ANO	EFETIVO GERAL	QUANTIDADE DE ATOSTADOS ANUAL	DIAS PERDIDOS / ANUAL	JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA	HORAS PERDIDAS	SALÁRIO BASE MENSAL	SALÁRIO BASE / HORA MENSAL	CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL	VALOR ATUALIZADO (IPCA)
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2017/2006	1215	1337	5958	8	47664	R\$ 11.352,71	R\$ 70,95	R\$ 3.381.972,31	R\$ 4.125.293,64
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2017/2006	1215	1337	5958	24	142992	R\$ 11.352,71	R\$ 59,13	R\$ 8.454.930,77	R\$ 10.313.234,09
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2017/2006	1215	1337	5958	24	142992	R\$ 11.352,71	R\$ 67,58	R\$ 9.662.778,03	R\$ 11.786.553,25
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2017/2006	1215	1337	5958	18,6	110818,8	R\$ 11.352,71	R\$ 65,51	R\$ 7.259.628,96	R\$ 8.855.217,73
VARIÁVEL	ANO	EFETIVO GERAL	QUANTIDADE DE ATOSTADOS ANUAL	DIAS PERDIDOS / ANUAL	JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA	HORAS PERDIDAS	SALÁRIO BASE MENSAL	SALÁRIO BASE / HORA MENSAL	CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL	VALOR ATUALIZADO (IPCA)

JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2017/2007	1215	1337	334	8	2672	R\$ 10.423,92	R\$ 65,15	R\$ 174.079,46	R\$ 212.340,26
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2017/2007	1215	1337	334	24	8016	R\$ 10.423,92	R\$ 54,29	R\$ 435.198,66	R\$ 530.850,67
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2017/2007	1215	1337	334	24	8016	R\$ 10.423,92	R\$ 62,05	R\$ 497.369,90	R\$ 606.686,48
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2017/2007	1215	1337	334	18,6	6212,4	R\$ 10.423,92	R\$ 60,15	R\$ 373.673,17	R\$ 455.802,53
<b>VARIÁVEL</b>	<b>ANO</b>	<b>EFETIVO GERAL</b>	<b>QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL</b>	<b>DIAS PERDIDOS / ANUAL</b>	<b>JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA</b>	<b>HORAS PERDIDAS</b>	<b>SALÁRIO BASE MENSAL</b>	<b>SALÁRIO BASE / HORA MENSAL</b>	<b>CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL</b>	<b>VALOR ATUALIZADO (IPCA)</b>
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2017/2009	1215	1337	2999	8	23992	R\$ 10.457,00	R\$ 65,36	R\$ 1.568.027,15	R\$ 1.912.662,74
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2017/2009	1215	1337	2999	24	71976	R\$ 10.457,00	R\$ 54,46	R\$ 3.920.067,88	R\$ 4.781.656,86

JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2017/2009	1215	1337	2999	24	71976	R\$ 10.457,00	R\$ 62,24	R\$ 4.480.077,57	R\$ 5.464.750,68
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2017/2009	1215	1337	2999	18,6	55781,4	R\$ 10.457,00	R\$ 60,34	R\$ 3.365.874,78	R\$ 4.105.658,04
<b>VARIÁVEL</b>	<b>ANO</b>	<b>EFETIVO GERAL</b>	<b>QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL</b>	<b>DIAS PERDIDOS / ANUAL</b>	<b>JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA</b>	<b>HORAS PERDIDAS</b>	<b>SALÁRIO BASE MENSAL</b>	<b>SALÁRIO BASE / HORA MENSAL</b>	<b>CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL</b>	<b>VALOR ATUALIZADO (IPCA)</b>
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2017/2010	1215	1337	3831	8	30648	R\$ 11.330,84	R\$ 70,82	R\$ 2.170.422,40	R\$ 2.647.458,02
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2017/2010	1215	1337	3831	24	91944	R\$ 11.330,84	R\$ 59,01	R\$ 5.426.056,01	R\$ 6.618.645,06
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2017/2010	1215	1337	3831	24	91944	R\$ 11.330,84	R\$ 67,45	R\$ 6.201.206,86	R\$ 7.564.165,77
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2017/2010	1215	1337	3831	18,6	71256,6	R\$ 11.330,84	R\$ 65,38	R\$ 4.658.956,34	R\$ 5.682.945,09

VARIÁVEL	ANO	EFETIVO GERAL	QUANTIDADE DE ATOSTADOS ANUAL	DIAS PERDIDOS / ANUAL	JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA	HORAS PERDIDAS	SALÁRIO BASE MENSAL	SALÁRIO BASE / HORA MENSAL	CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL	VALOR ATUALIZADO (IPCA)
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2017/2011	1215	1337	1913	8	15304	R\$ 9.758,82	R\$ 60,99	R\$ 933.431,13	R\$ 1.138.589,30
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2017/2011	1215	1337	1913	24	45912	R\$ 9.758,82	R\$ 50,83	R\$ 2.333.577,83	R\$ 2.846.473,27
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2017/2011	1215	1337	1913	24	45912	R\$ 9.758,82	R\$ 58,09	R\$ 2.666.946,09	R\$ 3.253.112,30
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2017/2011	1215	1337	1913	18,6	35581,8	R\$ 9.758,82	R\$ 56,31	R\$ 2.003.672,14	R\$ 2.444.057,84
VARIÁVEL	ANO	EFETIVO GERAL	QUANTIDADE DE ATOSTADOS ANUAL	DIAS PERDIDOS / ANUAL	JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA	HORAS PERDIDAS	SALÁRIO BASE MENSAL	SALÁRIO BASE / HORA MENSAL	CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL	VALOR ATUALIZADO (IPCA)

JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2017/2013	1215	1337	1	8	8	R\$ 10.353,72	R\$ 64,71	R\$ 517,69	R\$ 631,47
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2017/2013	1215	1337	1	24	24	R\$ 10.353,72	R\$ 53,93	R\$ 1.294,22	R\$ 1.578,68
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2017/2013	1215	1337	1	24	24	R\$ 10.353,72	R\$ 61,63	R\$ 1.479,10	R\$ 1.804,19
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2017/2013	1215	1337	1	18,6	18,6	R\$ 10.353,72	R\$ 59,74	R\$ 1.111,25	R\$ 1.355,49
<b>VARIÁVEL</b>	<b>ANO</b>	<b>EFETIVO GERAL</b>	<b>QUANTIDADE DE ATTESTADOS ANUAL</b>	<b>DIAS PERDIDOS / ANUAL</b>	<b>JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA</b>	<b>HORAS PERDIDAS</b>	<b>SALÁRIO BASE MENSAL</b>	<b>SALÁRIO BASE / HORA MENSAL</b>	<b>CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL</b>	<b>VALOR ATUALIZADO (IPCA)</b>
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2017/2014	1215	1337	1090	8	8720	R\$ 8.624,42	R\$ 53,90	R\$ 470.030,89	R\$ 573.338,65
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192	2017/2014	1215	1337	1090	24	26160	R\$ 8.624,42	R\$ 44,92	R\$ 1.175.077,23	R\$ 1.433.346,63

HORAS MENSAIS											
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2017/2014	1215	1337	1090	24	26160	R\$ 8.624,42	R\$ 51,34	R\$ 1.342.945,40	R\$ 1.638.110,43	
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2017/2014	1215	1337	1090	18,6	20274	R\$ 8.624,42	R\$ 49,77	R\$ 1.008.952,63	R\$ 1.230.709,62	
<b>VARIÁVEL</b>	<b>ANO</b>	<b>EFETIVO GERAL</b>	<b>QUANTIDADE DE ATTESTADOS ANUAL</b>	<b>DIAS PERDIDOS / ANUAL</b>	<b>JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA</b>	<b>HORAS PERDIDAS</b>	<b>SALÁRIO BASE MENSAL</b>	<b>SALÁRIO BASE / HORA MENSAL</b>	<b>CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL</b>	<b>VALOR ATUALIZADO (IPCA)</b>	
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2017/2016	1215	1337	4	8	32	R\$ 7.230,84	R\$ 45,19	R\$ 1.446,17	R\$ 1.764,02	
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2017/2016	1215	1337	4	24	96	R\$ 7.230,84	R\$ 37,66	R\$ 3.615,42	R\$ 4.410,05	
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2017/2016	1215	1337	4	24	96	R\$ 7.230,84	R\$ 43,04	R\$ 4.131,91	R\$ 5.040,06	

MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2017/2016	1215	1337	4	18,6	74,4	R\$ 7.230,84	R\$ 41,72	R\$ 3.104,30	R\$ 3.786,59
<b>VARIÁVEL</b>	<b>ANO</b>	<b>EFETIVO GERAL</b>	<b>QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL</b>	<b>DIAS PERDIDOS / ANUAL</b>	<b>JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA</b>	<b>HORAS PERDIDAS</b>	<b>SALÁRIO BASE MENSAL</b>	<b>SALÁRIO BASE / HORA MENSAL</b>	<b>CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL</b>	<b>VALOR ATUALIZADO (IPCA)</b>
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2017/2017	1215	1337	1569	8	12552	R\$ 6.988,84	R\$ 43,68	R\$ 548.274,50	R\$ 668.779,37
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2017/2017	1215	1337	1569	24	37656	R\$ 6.988,84	R\$ 36,40	R\$ 1.370.686,25	R\$ 1.671.948,42
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2017/2017	1215	1337	1569	24	37656	R\$ 6.988,84	R\$ 41,60	R\$ 1.566.498,57	R\$ 1.910.798,19
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2017/2017	1215	1337	1569	18,6	29183,4	R\$ 6.988,84	R\$ 40,33	R\$ 1.176.907,75	R\$ 1.435.579,48

TABELA 15. CUSTO DO ABSENTEÍSMO DOS SERVIDORES VINCULADOS AO DEPEN NO ANO DE 2018

VARIÁVEL	ANO	EFETIVO GERAL	QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL	DIAS PERDIDOS / ANUAL	JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA	HORAS PERDIDAS	SALÁRIO BASE MENSAL	SALÁRIO BASE / HORA MENSAL	CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL	VALOR ATUALIZADO (IPCA)
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2018/2006	1213	1431	6297	8	50376	R\$ 11.951,48	R\$ 74,70	R\$ 3.762.923,48	R\$ 4.458.564,23
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2018/2006	1213	1431	6297	24	151128	R\$ 11.951,48	R\$ 62,25	R\$ 9.407.308,70	R\$ 11.146.410,58
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2018/2006	1213	1431	6297	24	151128	R\$ 11.951,48	R\$ 71,14	R\$ 10.751.209,94	R\$ 12.738.754,94
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2018/2006	1213	1431	6297	18,6	117124,2	R\$ 11.951,48	R\$ 68,96	R\$ 8.077.366,03	R\$ 9.570.605,26

VARIÁVEL	ANO	EFETIVO GERAL	QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL	DIAS PERDIDOS / ANUAL	JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA	HORAS PERDIDAS	SALÁRIO BASE MENSAL	SALÁRIO BASE / HORA MENSAL	CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL	VALOR ATUALIZADO (IPCA)
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2018/2007	1213	1431	455	8	3640	R\$ 11.183,52	R\$ 69,90	R\$ 254.425,08	R\$ 301.459,91
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2018/2007	1213	1431	455	24	10920	R\$ 11.183,52	R\$ 58,25	R\$ 636.062,70	R\$ 753.649,77
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2018/2007	1213	1431	455	24	10920	R\$ 11.183,52	R\$ 66,57	R\$ 726.928,80	R\$ 861.314,02
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2018/2007	1213	1431	455	18,6	8463	R\$ 11.183,52	R\$ 64,53	R\$ 546.140,39	R\$ 647.103,78
VARIÁVEL	ANO	EFETIVO GERAL	QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL	DIAS PERDIDOS / ANUAL	JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA	HORAS PERDIDAS	SALÁRIO BASE MENSAL	SALÁRIO BASE / HORA MENSAL	CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL	VALOR ATUALIZADO (IPCA)
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2018/2009	1213	1431	2054	8	16432	R\$ 10.700,53	R\$ 66,88	R\$ 1.098.944,43	R\$ 1.302.103,10

JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2018/2009	1213	1431	2054	24	49296	R\$ 10.700,53	R\$ 55,73	R\$ 2.747.361,08	R\$ 3.255.257,76
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2018/2009	1213	1431	2054	24	49296	R\$ 10.700,53	R\$ 63,69	R\$ 3.139.841,23	R\$ 3.720.294,57
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2018/2009	1213	1431	2054	18,6	38204,4	R\$ 10.700,53	R\$ 61,75	R\$ 2.358.957,46	R\$ 2.795.051,08
<b>VARIÁVEL</b>	<b>ANO</b>	<b>EFETIVO GERAL</b>	<b>QUANTIDADE DE ATTESTADOS ANUAL</b>	<b>DIAS PERDIDOS / ANUAL</b>	<b>JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA</b>	<b>HORAS PERDIDAS</b>	<b>SALÁRIO BASE MENSAL</b>	<b>SALÁRIO BASE / HORA MENSAL</b>	<b>CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL</b>	<b>VALOR ATUALIZADO (IPCA)</b>
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2018/2010	1213	1431	3917	8	31336	R\$ 10.340,56	R\$ 64,63	R\$ 2.025.198,68	R\$ 2.399.591,29
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2018/2010	1213	1431	3917	24	94008	R\$ 10.340,56	R\$ 53,86	R\$ 5.062.996,69	R\$ 5.998.978,21
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2018/2010	1213	1431	3917	24	94008	R\$ 10.340,56	R\$ 61,55	R\$ 5.786.281,93	R\$ 6.855.975,09

MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2018/2010	1213	1431	3917	18,6	72856,2	R\$ 10.340,56	R\$ 59,67	R\$ 4.347.223,93	R\$ 5.150.882,61
<b>VARIÁVEL</b>	<b>ANO</b>	<b>EFETIVO GERAL</b>	<b>QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL</b>	<b>DIAS PERDIDOS / ANUAL</b>	<b>JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA</b>	<b>HORAS PERDIDAS</b>	<b>SALÁRIO BASE MENSAL</b>	<b>SALÁRIO BASE / HORA MENSAL</b>	<b>CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL</b>	<b>VALOR ATUALIZADO (IPCA)</b>
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2018/2011	1213	1431	906	8	7248	R\$ 10.795,75	R\$ 67,47	R\$ 489.047,48	R\$ 579.456,27
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2018/2011	1213	1431	906	24	21744	R\$ 10.795,75	R\$ 56,23	R\$ 1.222.618,69	R\$ 1.448.640,66
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2018/2011	1213	1431	906	24	21744	R\$ 10.795,75	R\$ 64,26	R\$ 1.397.278,50	R\$ 1.655.589,32
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2018/2011	1213	1431	906	18,6	16851,6	R\$ 10.795,75	R\$ 62,30	R\$ 1.049.773,00	R\$ 1.243.841,49
<b>VARIÁVEL</b>	<b>ANO</b>	<b>EFETIVO GERAL</b>	<b>QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL</b>	<b>DIAS PERDIDOS / ANUAL</b>	<b>JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA</b>	<b>HORAS PERDIDAS</b>	<b>SALÁRIO BASE MENSAL</b>	<b>SALÁRIO BASE / HORA MENSAL</b>	<b>CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL</b>	<b>VALOR ATUALIZADO (IPCA)</b>

JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2018/2012	1213	1431	120	8	960	R\$ 11.243,71	R\$ 70,27	R\$ 67.462,26	R\$ 79.933,81
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2018/2012	1213	1431	120	24	2880	R\$ 11.243,71	R\$ 58,56	R\$ 168.655,65	R\$ 199.834,53
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2018/2012	1213	1431	120	24	2880	R\$ 11.243,71	R\$ 66,93	R\$ 192.749,31	R\$ 228.382,32
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2018/2012	1213	1431	120	18,6	2232	R\$ 11.243,71	R\$ 64,88	R\$ 144.812,24	R\$ 171.583,26
<b>VARIÁVEL</b>	<b>ANO</b>	<b>EFETIVO GERAL</b>	<b>QUANTIDADE DE ATOSTADOS ANUAL</b>	<b>DIAS PERDIDOS / ANUAL</b>	<b>JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA</b>	<b>HORAS PERDIDAS</b>	<b>SALÁRIO BASE MENSAL</b>	<b>SALÁRIO BASE / HORA MENSAL</b>	<b>CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL</b>	<b>VALOR ATUALIZADO (IPCA)</b>
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2018/2013	1213	1431	52	8	416	R\$ 11.583,84	R\$ 72,40	R\$ 30.117,98	R\$ 35.685,80
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2018/2013	1213	1431	52	24	1248	R\$ 11.583,84	R\$ 60,33	R\$ 75.294,96	R\$ 89.214,52

JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2018/2013	1213	1431	52	24	1248	R\$ 11.583,84	R\$ 68,95	R\$ 86.051,38	R\$ 101.959,45
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2018/2013	1213	1431	52	18,6	967,2	R\$ 11.583,84	R\$ 66,84	R\$ 64.650,26	R\$ 76.601,97
<b>VARIÁVEL</b>	<b>ANO</b>	<b>EFETIVO GERAL</b>	<b>QUANTIDADE DE ATTESTADOS ANUAL</b>	<b>DIAS PERDIDOS / ANUAL</b>	<b>JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA</b>	<b>HORAS PERDIDAS</b>	<b>SALÁRIO BASE MENSAL</b>	<b>SALÁRIO BASE / HORA MENSAL</b>	<b>CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL</b>	<b>VALOR ATUALIZADO (IPCA)</b>
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2018/2014	1213	1431	545	8	4360	R\$ 8.896,32	R\$ 55,60	R\$ 242.424,72	R\$ 287.241,07
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2018/2014	1213	1431	545	24	13080	R\$ 8.896,32	R\$ 46,34	R\$ 606.061,80	R\$ 718.102,69
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2018/2014	1213	1431	545	24	13080	R\$ 8.896,32	R\$ 52,95	R\$ 692.642,06	R\$ 820.688,79
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2018/2014	1213	1431	545	18,6	10137	R\$ 8.896,32	R\$ 51,33	R\$ 520.380,82	R\$ 616.582,11

VARIÁVEL	ANO	EFETIVO GERAL	QUANTIDADE DE ATTESTADOS ANUAL	DIAS PERDIDOS / ANUAL	JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA	HORAS PERDIDAS	SALÁRIO BASE MENSAL	SALÁRIO BASE / HORA MENSAL	CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL	VALOR ATUALIZADO (IPCA)
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2018/2015	1213	1431	4	8	32	R\$ 8.907,65	R\$ 55,67	R\$ 1.781,53	R\$ 2.110,88
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2018/2015	1213	1431	4	24	96	R\$ 8.907,65	R\$ 46,39	R\$ 4.453,83	R\$ 5.277,20
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2018/2015	1213	1431	4	24	96	R\$ 8.907,65	R\$ 53,02	R\$ 5.090,09	R\$ 6.031,08
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2018/2015	1213	1431	4	18,6	74,4	R\$ 8.907,65	R\$ 51,40	R\$ 3.824,17	R\$ 4.531,13
VARIÁVEL	ANO	EFETIVO GERAL	QUANTIDADE DE ATTESTADOS ANUAL	DIAS PERDIDOS / ANUAL	JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA	HORAS PERDIDAS	SALÁRIO BASE MENSAL	SALÁRIO BASE / HORA MENSAL	CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL	VALOR ATUALIZADO (IPCA)
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2018/2016	1213	1431	72	8	576	R\$ 10.015,54	R\$ 62,60	R\$ 36.055,94	R\$ 42.721,50

JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2018/2016	1213	1431	72	24	1728	R\$ 10.015,54	R\$ 52,16	R\$ 90.139,86	R\$ 106.803,75
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2018/2016	1213	1431	72	24	1728	R\$ 10.015,54	R\$ 59,62	R\$ 103.016,98	R\$ 122.061,43
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2018/2016	1213	1431	72	18,6	1339,2	R\$ 10.015,54	R\$ 57,79	R\$ 77.396,49	R\$ 91.704,55
<b>VARIÁVEL</b>	<b>ANO</b>	<b>EFETIVO GERAL</b>	<b>QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL</b>	<b>DIAS PERDIDOS / ANUAL</b>	<b>JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA</b>	<b>HORAS PERDIDAS</b>	<b>SALÁRIO BASE MENSAL</b>	<b>SALÁRIO BASE / HORA MENSAL</b>	<b>CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL</b>	<b>VALOR ATUALIZADO (IPCA)</b>
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2018/2017	1213	1431	4119	8	32952	R\$ 7.563,29	R\$ 47,27	R\$ 1.557.659,58	R\$ 1.845.619,59
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2018/2017	1213	1431	4119	24	98856	R\$ 7.563,29	R\$ 39,39	R\$ 3.894.148,94	R\$ 4.614.048,96
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2018/2017	1213	1431	4119	24	98856	R\$ 7.563,29	R\$ 45,02	R\$ 4.450.455,93	R\$ 5.273.198,81

MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2018/2017	1213	1431	4119	18,6	76613,4	R\$ 7.563,29	R\$ 43,64	R\$ 3.343.620,09	R\$ 3.961.745,44
<b>VARIÁVEL</b>	<b>ANO</b>	<b>EFETIVO GERAL</b>	<b>QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL</b>	<b>DIAS PERDIDOS / ANUAL</b>	<b>JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA</b>	<b>HORAS PERDIDAS</b>	<b>SALÁRIO BASE MENSAL</b>	<b>SALÁRIO BASE / HORA MENSAL</b>	<b>CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL</b>	<b>VALOR ATUALIZADO (IPCA)</b>
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2018/2018	1213	1431	2	8	16	R\$ 8.336,16	R\$ 52,10	R\$ 833,62	R\$ 987,73
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2018/2018	1213	1431	2	24	48	R\$ 8.336,16	R\$ 43,42	R\$ 2.084,04	R\$ 2.469,31
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2018/2018	1213	1431	2	24	48	R\$ 8.336,16	R\$ 49,62	R\$ 2.381,76	R\$ 2.822,07
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2018/2018	1213	1431	2	18,6	37,2	R\$ 8.336,16	R\$ 48,10	R\$ 1.789,41	R\$ 2.120,21

TABELA 16. CUSTO DO ABSENTEÍSMO DOS SERVIDORES VINCULADOS AO DEPEN NO ANO DE 2019

VARIÁVEL	ANO	EFETIVO GERAL	QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL	DIAS PERDIDOS / ANUAL	JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA	HORAS PERDIDAS	SALÁRIO BASE MENSAL	SALÁRIO BASE / HORA MENSAL	CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL	VALOR ATUALIZADO (IPCA)
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2019/2006	1311	1504	4568	8	36544	R\$ 12.108,20	R\$ 75,68	R\$ 2.765.512,88	R\$ 3.158.465,43
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2019/2006	1311	1504	4568	24	109632	R\$ 12.108,20	R\$ 63,06	R\$ 6.913.782,20	R\$ 7.896.163,59
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2019/2006	1311	1504	4568	24	109632	R\$ 12.108,20	R\$ 72,07	R\$ 7.901.465,37	R\$ 9.024.186,95
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2019/2006	1311	1504	4568	18,6	84964,8	R\$ 12.108,20	R\$ 69,87	R\$ 5.936.357,71	R\$ 6.779.856,56
VARIÁVEL	ANO	EFETIVO GERAL	QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL	DIAS PERDIDOS / ANUAL	JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA	HORAS PERDIDAS	SALÁRIO BASE MENSAL	SALÁRIO BASE / HORA MENSAL	CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL	VALOR ATUALIZADO (IPCA)

JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2019/2007	1311	1504	52	8	416	R\$ 11.694,82	R\$ 73,09	R\$ 30.406,53	R\$ 34.727,00
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2019/2007	1311	1504	52	24	1248	R\$ 11.694,82	R\$ 60,91	R\$ 76.016,33	R\$ 86.817,51
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2019/2007	1311	1504	52	24	1248	R\$ 11.694,82	R\$ 69,61	R\$ 86.875,81	R\$ 99.220,02
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2019/2007	1311	1504	52	18,6	967,2	R\$ 11.694,82	R\$ 67,48	R\$ 65.269,65	R\$ 74.543,83
<b>VARIÁVEL</b>	<b>ANO</b>	<b>EFETIVO GERAL</b>	<b>QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL</b>	<b>DIAS PERDIDOS / ANUAL</b>	<b>JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA</b>	<b>HORAS PERDIDAS</b>	<b>SALÁRIO BASE MENSAL</b>	<b>SALÁRIO BASE / HORA MENSAL</b>	<b>CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL</b>	<b>VALOR ATUALIZADO (IPCA)</b>
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2019/2008	1311	1504	60	8	480	R\$ 12.160,21	R\$ 76,00	R\$ 36.480,63	R\$ 41.664,17

JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2019/2008	1311	1504	60	24	1440	R\$ 12.160,21	R\$ 63,33	R\$ 91.201,58	R\$ 104.160,44
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2019/2008	1311	1504	60	24	1440	R\$ 12.160,21	R\$ 72,38	R\$ 104.230,37	R\$ 119.040,49
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2019/2008	1311	1504	60	18,6	1116	R\$ 12.160,21	R\$ 70,17	R\$ 78.308,10	R\$ 89.434,92
<b>VARIÁVEL</b>	<b>ANO</b>	<b>EFETIVO GERAL</b>	<b>QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL</b>	<b>DIAS PERDIDOS / ANUAL</b>	<b>JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA</b>	<b>HORAS PERDIDAS</b>	<b>SALÁRIO BASE MENSAL</b>	<b>SALÁRIO BASE / HORA MENSAL</b>	<b>CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL</b>	<b>VALOR ATUALIZADO (IPCA)</b>
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2019/2009	1311	1504	2362	8	18896	R\$ 10.909,62	R\$ 68,19	R\$ 1.288.426,12	R\$ 1.471.498,97
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2019/2009	1311	1504	2362	24	56688	R\$ 10.909,62	R\$ 56,82	R\$ 3.221.065,31	R\$ 3.678.747,45

JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2019/2009	1311	1504	2362	24	56688	R\$ 10.909,62	R\$ 64,94	R\$ 3.681.217,49	R\$ 4.204.282,79
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2019/2009	1311	1504	2362	18,6	43933,2	R\$ 10.909,62	R\$ 62,95	R\$ 2.765.692,54	R\$ 3.158.670,62
<b>VARIÁVEL</b>	<b>ANO</b>	<b>EFETIVO GERAL</b>	<b>QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL</b>	<b>DIAS PERDIDOS / ANUAL</b>	<b>JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA</b>	<b>HORAS PERDIDAS</b>	<b>SALÁRIO BASE MENSAL</b>	<b>SALÁRIO BASE / HORA MENSAL</b>	<b>CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL</b>	<b>VALOR ATUALIZADO (IPCA)</b>
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2019/2010	1311	1504	3119	8	24952	R\$ 10.933,25	R\$ 68,33	R\$ 1.705.040,34	R\$ 1.947.310,03
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2019/2010	1311	1504	3119	24	74856	R\$ 10.933,25	R\$ 56,94	R\$ 4.262.600,84	R\$ 4.868.275,07
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2019/2010	1311	1504	3119	24	74856	R\$ 10.933,25	R\$ 65,08	R\$ 4.871.543,82	R\$ 5.563.742,94
MÉDIA - 160, 192 E 168	2019/2010	1311	1504	3119	18,6	58013,4	R\$ 10.933,25	R\$ 63,09	R\$ 3.659.982,72	R\$ 4.180.030,76

HORAS = 173,3 HORAS										
VARIÁVEL	ANO	EFETIVO GERAL	QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL	DIAS PERDIDOS / ANUAL	JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA	HORAS PERDIDAS	SALÁRIO BASE MENSAL	SALÁRIO BASE / HORA MENSAL	CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL	VALOR ATUALIZADO (IPCA)
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2019/2011	1311	1504	1518	8	12144	R\$ 10.723,13	R\$ 67,02	R\$ 813.885,57	R\$ 929.530,81
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2019/2011	1311	1504	1518	24	36432	R\$ 10.723,13	R\$ 55,85	R\$ 2.034.713,92	R\$ 2.323.827,03
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2019/2011	1311	1504	1518	24	36432	R\$ 10.723,13	R\$ 63,83	R\$ 2.325.387,33	R\$ 2.655.802,31
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2019/2011	1311	1504	1518	18,6	28234,8	R\$ 10.723,13	R\$ 61,88	R\$ 1.747.059,61	R\$ 1.995.299,83

VARIÁVEL	ANO	EFETIVO GERAL	QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL	DIAS PERDIDOS / ANUAL	JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA	HORAS PERDIDAS	SALÁRIO BASE MENSAL	SALÁRIO BASE / HORA MENSAL	CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL	VALOR ATUALIZADO (IPCA)
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2019/2012	1311	1504	130	8	1040	R\$ 10.974,39	R\$ 68,59	R\$ 71.333,54	R\$ 81.469,34
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2019/2012	1311	1504	130	24	3120	R\$ 10.974,39	R\$ 57,16	R\$ 178.333,84	R\$ 203.673,35
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2019/2012	1311	1504	130	24	3120	R\$ 10.974,39	R\$ 65,32	R\$ 203.810,10	R\$ 232.769,54
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2019/2012	1311	1504	130	18,6	2418	R\$ 10.974,39	R\$ 63,33	R\$ 153.122,19	R\$ 174.879,37
VARIÁVEL	ANO	EFETIVO GERAL	QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL	DIAS PERDIDOS / ANUAL	JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA	HORAS PERDIDAS	SALÁRIO BASE MENSAL	SALÁRIO BASE / HORA MENSAL	CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL	VALOR ATUALIZADO (IPCA)

JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2019/2013	1311	1504	2	8	16	R\$ 11.707,64	R\$ 73,17	R\$ 1.170,76	R\$ 1.337,11
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2019/2013	1311	1504	2	24	48	R\$ 11.707,64	R\$ 60,98	R\$ 2.926,91	R\$ 3.342,80
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2019/2013	1311	1504	2	24	48	R\$ 11.707,64	R\$ 69,69	R\$ 3.345,04	R\$ 3.820,34
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2019/2013	1311	1504	2	18,6	37,2	R\$ 11.707,64	R\$ 67,56	R\$ 2.513,12	R\$ 2.870,21
<b>VARIÁVEL</b>	<b>ANO</b>	<b>EFETIVO GERAL</b>	<b>QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL</b>	<b>DIAS PERDIDOS / ANUAL</b>	<b>JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA</b>	<b>HORAS PERDIDAS</b>	<b>SALÁRIO BASE MENSAL</b>	<b>SALÁRIO BASE / HORA MENSAL</b>	<b>CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL</b>	<b>VALOR ATUALIZADO (IPCA)</b>
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2019/2014	1311	1504	996	8	7968	R\$ 9.661,45	R\$ 60,38	R\$ 481.140,21	R\$ 549.505,57

JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2019/2014	1311	1504	996	24	23904	R\$ 9.661,45	R\$ 50,32	R\$ 1.202.850,53	R\$ 1.373.763,92
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2019/2014	1311	1504	996	24	23904	R\$ 9.661,45	R\$ 57,51	R\$ 1.374.686,31	R\$ 1.570.015,90
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2019/2014	1311	1504	996	18,6	18525,6	R\$ 9.661,45	R\$ 55,75	R\$ 1.032.799,53	R\$ 1.179.550,33
<b>VARIÁVEL</b>	<b>ANO</b>	<b>EFETIVO GERAL</b>	<b>QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL</b>	<b>DIAS PERDIDOS / ANUAL</b>	<b>JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA</b>	<b>HORAS PERDIDAS</b>	<b>SALÁRIO BASE MENSAL</b>	<b>SALÁRIO BASE / HORA MENSAL</b>	<b>CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL</b>	<b>VALOR ATUALIZADO (IPCA)</b>
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2019/2016	1311	1504	71	8	568	R\$ 10.695,42	R\$ 66,85	R\$ 37.968,74	R\$ 43.363,73
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2019/2016	1311	1504	71	24	1704	R\$ 10.695,42	R\$ 55,71	R\$ 94.921,85	R\$ 108.409,32

JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2019/2016	1311	1504	71	24	1704	R\$ 10.695,42	R\$ 63,66	R\$ 108.482,12	R\$ 123.896,38
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2019/2016	1311	1504	71	18,6	1320,6	R\$ 10.695,42	R\$ 61,72	R\$ 81.502,43	R\$ 93.083,13
<b>VARIÁVEL</b>	<b>ANO</b>	<b>EFETIVO GERAL</b>	<b>QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL</b>	<b>DIAS PERDIDOS / ANUAL</b>	<b>JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA</b>	<b>HORAS PERDIDAS</b>	<b>SALÁRIO BASE MENSAL</b>	<b>SALÁRIO BASE / HORA MENSAL</b>	<b>CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL</b>	<b>VALOR ATUALIZADO (IPCA)</b>
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2019/2017	1311	1504	4117	8	32936	R\$ 7.794,62	R\$ 48,72	R\$ 1.604.522,53	R\$ 1.832.509,62
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2019/2017	1311	1504	4117	24	98808	R\$ 7.794,62	R\$ 40,60	R\$ 4.011.306,32	R\$ 4.581.274,04
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2019/2017	1311	1504	4117	24	98808	R\$ 7.794,62	R\$ 46,40	R\$ 4.584.350,08	R\$ 5.235.741,76
MÉDIA - 160, 192 E 168	2019/2017	1311	1504	4117	18,6	76576,2	R\$ 7.794,62	R\$ 44,98	R\$ 3.444.214,54	R\$ 3.933.604,02

HORAS = 173,3 HORAS										
VARIÁVEL	ANO	EFETIVO GERAL	QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL	DIAS PERDIDOS / ANUAL	JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA	HORAS PERDIDAS	SALÁRIO BASE MENSAL	SALÁRIO BASE / HORA MENSAL	CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL	VALOR ATUALIZADO (IPCA)
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2019/2018	1311	1504	19	8	152	R\$ 7.634,72	R\$ 47,72	R\$ 7.252,98	R\$ 8.283,56
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2019/2018	1311	1504	19	24	456	R\$ 7.634,72	R\$ 39,76	R\$ 18.132,46	R\$ 20.708,91
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2019/2018	1311	1504	19	24	456	R\$ 7.634,72	R\$ 45,44	R\$ 20.722,81	R\$ 23.667,32
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2019/2018	1311	1504	19	18,6	353,4	R\$ 7.634,72	R\$ 44,05	R\$ 15.569,01	R\$ 17.781,22

VARIÁVEL	ANO	EFETIVO GERAL	QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL	DIAS PERDIDOS / ANUAL	JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA	HORAS PERDIDAS	SALÁRIO BASE MENSAL	SALÁRIO BASE / HORA MENSAL	CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL	VALOR ATUALIZADO (IPCA)
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2019/2019	1311	1504	150	8	1200	R\$ 7.164,84	R\$ 44,78	R\$ 53.736,30	R\$ 61.371,71
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2019/2019	1311	1504	150	24	3600	R\$ 7.164,84	R\$ 37,32	R\$ 134.340,75	R\$ 153.429,27
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2019/2019	1311	1504	150	24	3600	R\$ 7.164,84	R\$ 42,65	R\$ 153.532,29	R\$ 175.347,74
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2019/2019	1311	1504	150	18,6	2790	R\$ 7.164,84	R\$ 41,34	R\$ 115.348,55	R\$ 131.738,46

Fonte: Elaborado pelo autor segundo dados fornecidos pela COGEP (DEPEN)

TABELA 17. CUSTO DO ABSENTEÍSMO DOS SERVIDORES VINCULADOS AO DEPEN NO ANO DE 2020

VARIÁVEL	ANO	EFETIVO GERAL	QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL	DIAS PERDIDOS / ANUAL	JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA	HORAS PERDIDAS	SALÁRIO BASE MENSAL	SALÁRIO BASE / HORA MENSAL	CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL	VALOR ATUALIZADO (IPCA)
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2020/2006	1287	1231	2919	8	23352	R\$ 12.793,71	R\$ 79,96	R\$ 1.867.241,97	R\$ 2.044.521,10
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2020/2006	1287	1231	2919	24	70056	R\$ 12.793,71	R\$ 66,63	R\$ 4.668.104,94	R\$ 5.111.302,76
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2020/2006	1287	1231	2919	24	70056	R\$ 12.793,71	R\$ 76,15	R\$ 5.334.977,07	R\$ 5.841.488,86
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2020/2006	1287	1231	2919	18,6	54293,4	R\$ 12.793,71	R\$ 73,82	R\$ 4.008.159,35	R\$ 4.388.700,81
VARIÁVEL	ANO	EFETIVO GERAL	QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL	DIAS PERDIDOS / ANUAL	JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA	HORAS PERDIDAS	SALÁRIO BASE MENSAL	SALÁRIO BASE / HORA MENSAL	CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL	VALOR ATUALIZADO (IPCA)

JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2020/2007	1287	1231	126	8	1008	R\$ 12.105,35	R\$ 75,66	R\$ 76.263,71	R\$ 83.504,32
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2020/2007	1287	1231	126	24	3024	R\$ 12.105,35	R\$ 63,05	R\$ 190.659,26	R\$ 272.282,28
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2020/2007	1287	1231	126	24	3024	R\$ 12.105,35	R\$ 72,06	R\$ 217.896,30	R\$ 238.583,75
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2020/2007	1287	1231	126	18,6	2343,6	R\$ 12.105,35	R\$ 69,85	R\$ 163.705,13	R\$ 179.247,57
<b>VARIÁVEL</b>	<b>ANO</b>	<b>EFETIVO GERAL</b>	<b>QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL</b>	<b>DIAS PERDIDOS / ANUAL</b>	<b>JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA</b>	<b>HORAS PERDIDAS</b>	<b>SALÁRIO BASE MENSAL</b>	<b>SALÁRIO BASE / HORA MENSAL</b>	<b>CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL</b>	<b>VALOR ATUALIZADO (IPCA)</b>
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2020/2009	1287	1231	1423	8	11384	R\$ 11.428,64	R\$ 71,43	R\$ 813.147,74	R\$ 890.349,37

JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2020/2009	1287	1231	1423	24	34152	R\$ 11.428,64	R\$ 59,52	R\$ 2.032.869,34	R\$ 2.225.873,41
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2020/2009	1287	1231	1423	24	34152	R\$ 11.428,64	R\$ 68,03	R\$ 2.323.279,25	R\$ 2.543.855,33
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2020/2009	1287	1231	1423	18,6	26467,8	R\$ 11.428,64	R\$ 65,95	R\$ 1.745.475,81	R\$ 1.911.194,25
<b>VARIÁVEL</b>	<b>ANO</b>	<b>EFETIVO GERAL</b>	<b>QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL</b>	<b>DIAS PERDIDOS / ANUAL</b>	<b>JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA</b>	<b>HORAS PERDIDAS</b>	<b>SALÁRIO BASE MENSAL</b>	<b>SALÁRIO BASE / HORA MENSAL</b>	<b>CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL</b>	<b>VALOR ATUALIZADO (IPCA)</b>
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2020/2010	1287	1231	1828	8	14624	R\$ 11.273,13	R\$ 70,46	R\$ 1.030.364,08	R\$ 1.128.188,60
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2020/2010	1287	1231	1828	24	43872	R\$ 11.273,13	R\$ 58,71	R\$ 2.575.910,21	R\$ 2.820.471,50

JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2020/2010	1287	1231	1828	24	43872	R\$ 11.273,13	R\$ 67,10	R\$ 2.943.897,38	R\$ 3.223.396,00
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2020/2010	1287	1231	1828	18,6	34000,8	R\$ 11.273,13	R\$ 65,05	R\$ 2.211.745,17	R\$ 2.421.732,02
<b>VARIÁVEL</b>	<b>ANO</b>	<b>EFETIVO GERAL</b>	<b>QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL</b>	<b>DIAS PERDIDOS / ANUAL</b>	<b>JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA</b>	<b>HORAS PERDIDAS</b>	<b>SALÁRIO BASE MENSAL</b>	<b>SALÁRIO BASE / HORA MENSAL</b>	<b>CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL</b>	<b>VALOR ATUALIZADO (IPCA)</b>
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2020/2011	1287	1231	816	8	6528	R\$ 10.982,27	R\$ 68,64	R\$ 448.076,62	R\$ 490.617,78
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2020/2011	1287	1231	816	24	19584	R\$ 10.982,27	R\$ 57,20	R\$ 1.120.191,54	R\$ 1.226.544,43
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2020/2011	1287	1231	816	24	19584	R\$ 10.982,27	R\$ 65,37	R\$ 1.280.218,90	R\$ 1.401.765,06
MÉDIA - 160, 192 E 168	2020/2011	1287	1231	816	18,6	15177,6	R\$ 10.982,27	R\$ 63,37	R\$ 961.826,32	R\$ 1.053.143,75

HORAS = 173,3 HORAS										
VARIÁVEL	ANO	EFETIVO GERAL	QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL	DIAS PERDIDOS / ANUAL	JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA	HORAS PERDIDAS	SALÁRIO BASE MENSAL	SALÁRIO BASE / HORA MENSAL	CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL	VALOR ATUALIZADO (IPCA)
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2020/2012	1287	1231	19	8	152	R\$ 10.995,72	R\$ 68,72	R\$ 10.445,93	R\$ 11.437,68
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2020/2012	1287	1231	19	24	456	R\$ 10.995,72	R\$ 57,27	R\$ 26.114,84	R\$ 28.594,23
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2020/2012	1287	1231	19	24	456	R\$ 10.995,72	R\$ 65,45	R\$ 29.845,53	R\$ 32.679,12
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2020/2012	1287	1231	19	18,6	353,4	R\$ 10.995,72	R\$ 63,45	R\$ 22.422,89	R\$ 24.551,76

VARIÁVEL	ANO	EFETIVO GERAL	QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL	DIAS PERDIDOS / ANUAL	JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA	HORAS PERDIDAS	SALÁRIO BASE MENSAL	SALÁRIO BASE / HORA MENSAL	CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL	VALOR ATUALIZADO (IPCA)
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2020/2013	1287	1231	13	8	104	R\$ 12.212,69	R\$ 76,33	R\$ 7.938,25	R\$ 8.691,92
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2020/2013	1287	1231	13	24	312	R\$ 12.212,69	R\$ 63,61	R\$ 19.845,62	R\$ 21.729,80
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2020/2013	1287	1231	13	24	312	R\$ 12.212,69	R\$ 72,69	R\$ 22.680,71	R\$ 24.834,06
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2020/2013	1287	1231	13	18,6	241,8	R\$ 12.212,69	R\$ 70,47	R\$ 17.039,98	R\$ 18.657,78
VARIÁVEL	ANO	EFETIVO GERAL	QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL	DIAS PERDIDOS / ANUAL	JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA	HORAS PERDIDAS	SALÁRIO BASE MENSAL	SALÁRIO BASE / HORA MENSAL	CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL	VALOR ATUALIZADO (IPCA)

JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2020/2014	1287	1231	401	8	3208	R\$ 9.901,32	R\$ 61,88	R\$ 198.521,47	R\$ 217.369,44
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2020/2014	1287	1231	401	24	9624	R\$ 9.901,32	R\$ 51,57	R\$ 496.303,67	R\$ 543.423,58
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2020/2014	1287	1231	401	24	9624	R\$ 9.901,32	R\$ 58,94	R\$ 567.204,19	R\$ 621.055,52
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2020/2014	1287	1231	401	18,6	7458,6	R\$ 9.901,32	R\$ 57,13	R\$ 426.139,56	R\$ 466.597,97
<b>VARIÁVEL</b>	<b>ANO</b>	<b>EFETIVO GERAL</b>	<b>QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL</b>	<b>DIAS PERDIDOS / ANUAL</b>	<b>JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA</b>	<b>HORAS PERDIDAS</b>	<b>SALÁRIO BASE MENSAL</b>	<b>SALÁRIO BASE / HORA MENSAL</b>	<b>CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL</b>	<b>VALOR ATUALIZADO (IPCA)</b>
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2020/2015	1287	1231	33	8	264	R\$ 9.396,90	R\$ 58,73	R\$ 15.504,89	R\$ 16.976,95

JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2020/2015	1287	1231	33	24	792	R\$ 9.396,90	R\$ 48,94	R\$ 38.762,21	R\$ 42.442,36
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2020/2015	1287	1231	33	24	792	R\$ 9.396,90	R\$ 55,93	R\$ 44.299,67	R\$ 48.505,56
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2020/2015	1287	1231	33	18,6	613,8	R\$ 9.396,90	R\$ 54,22	R\$ 33.282,27	R\$ 36.442,15
<b>VARIÁVEL</b>	<b>ANO</b>	<b>EFETIVO GERAL</b>	<b>QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL</b>	<b>DIAS PERDIDOS / ANUAL</b>	<b>JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA</b>	<b>HORAS PERDIDAS</b>	<b>SALÁRIO BASE MENSAL</b>	<b>SALÁRIO BASE / HORA MENSAL</b>	<b>CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL</b>	<b>VALOR ATUALIZADO (IPCA)</b>
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2020/2016	1287	1231	9	8	72	R\$ 8.897,81	R\$ 55,61	R\$ 4.004,01	R\$ 4.384,16
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2020/2016	1287	1231	9	24	216	R\$ 8.897,81	R\$ 46,34	R\$ 10.010,04	R\$ 10.960,41

JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2020/2016	1287	1231	9	24	216	R\$ 8.897,81	R\$ 52,96	R\$ 11.440,04	R\$ 12.526,18
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2020/2016	1287	1231	9	18,6	167,4	R\$ 8.897,81	R\$ 51,34	R\$ 8.594,88	R\$ 9.410,89
<b>VARIÁVEL</b>	<b>ANO</b>	<b>EFETIVO GERAL</b>	<b>QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL</b>	<b>DIAS PERDIDOS / ANUAL</b>	<b>JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA</b>	<b>HORAS PERDIDAS</b>	<b>SALÁRIO BASE MENSAL</b>	<b>SALÁRIO BASE / HORA MENSAL</b>	<b>CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL</b>	<b>VALOR ATUALIZADO (IPCA)</b>
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2020/2017	1287	1231	5383	8	43064	R\$ 8.759,80	R\$ 54,75	R\$ 2.357.700,17	R\$ 2.581.544,23
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2020/2017	1287	1231	5383	24	129192	R\$ 8.759,80	R\$ 45,62	R\$ 5.894.250,43	R\$ 6.453.860,59
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2020/2017	1287	1231	5383	24	129192	R\$ 8.759,80	R\$ 52,14	R\$ 6.736.286,20	R\$ 7.375.840,66
MÉDIA - 160, 192 E 168	2020/2017	1287	1231	5383	18,6	100123,8	R\$ 8.759,80	R\$ 50,55	R\$ 5.060.960,55	R\$ 5.541.456,75

HORAS = 173,3 HORAS										
<b>VARIÁVEL</b>	<b>ANO</b>	<b>EFETIVO GERAL</b>	<b>QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL</b>	<b>DIAS PERDIDOS / ANUAL</b>	<b>JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA</b>	<b>HORAS PERDIDAS</b>	<b>SALÁRIO BASE MENSAL</b>	<b>SALÁRIO BASE / HORA MENSAL</b>	<b>CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL</b>	<b>VALOR ATUALIZADO (IPCA)</b>
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2020/2018	1287	1231	58	8	464	R\$ 8.580,18	R\$ 53,63	R\$ 24.882,52	R\$ 27.244,91
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2020/2018	1287	1231	58	24	1392	R\$ 8.580,18	R\$ 44,69	R\$ 62.206,31	R\$ 68.882,45
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2020/2018	1287	1231	58	24	1392	R\$ 8.580,18	R\$ 51,07	R\$ 71.092,92	R\$ 77.842,60
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2020/2018	1287	1231	58	18,6	1078,8	R\$ 8.580,18	R\$ 49,51	R\$ 53.411,99	R\$ 58.483,02

VARIÁVEL	ANO	EFETIVO GERAL	QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL	DIAS PERDIDOS / ANUAL	JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA	HORAS PERDIDAS	SALÁRIO BASE MENSAL	SALÁRIO BASE / HORA MENSAL	CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL	VALOR ATUALIZADO (IPCA)
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2020/2019	1287	1231	628	8	5024	R\$ 7.164,84	R\$ 44,78	R\$ 224.975,98	R\$ 246.335,58
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2020/2019	1287	1231	628	24	15072	R\$ 7.164,84	R\$ 37,32	R\$ 562.439,94	R\$ 615.838,94
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2020/2019	1287	1231	628	24	15072	R\$ 7.164,84	R\$ 42,65	R\$ 642.788,50	R\$ 703.815,93
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2020/2019	1287	1231	628	18,6	11680,8	R\$ 7.164,84	R\$ 41,34	R\$ 482.925,93	R\$ 528.775,74
VARIÁVEL	ANO	EFETIVO GERAL	QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL	DIAS PERDIDOS / ANUAL	JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA	HORAS PERDIDAS	SALÁRIO BASE MENSAL	SALÁRIO BASE / HORA MENSAL	CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL	VALOR ATUALIZADO (IPCA)

JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2020/2020	1287	1231	38	8	304	R\$ 7.010,84	R\$ 43,82	R\$ 13.320,60	R\$ 14.585,28
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2020/2020	1287	1231	38	24	912	R\$ 7.010,84	R\$ 36,51	R\$ 33.301,49	R\$ 36.463,19
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2020/2020	1287	1231	38	24	912	R\$ 7.010,84	R\$ 41,73	R\$ 38.058,85	R\$ 41.672,22
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2020/2020	1287	1231	38	18,6	706,8	R\$ 7.010,84	R\$ 40,45	R\$ 28.593,55	R\$ 31.308,27

Fonte: Elaborado pelo autor segundo dados repassados pela COGEP (DEPEN).

TABELA 18.CUSTO DO ABSENTÉISMO DOS SERVIDORES VINCULADOS AO DEPEN NO ANO DE 2021

Fonte: Elaborado pelo autor segundo dados fornecidos pela COGEP (DEPEN)

VARIÁVEL	ANO	EFETIVO GERAL	QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL	DIAS PERDIDOS / ANUAL	JORNADA DE TRABALHO	HORAS PERDIDAS	SALÁRIO BASE MENSAL	SALÁRIO BASE / HORA MENSAL	CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL
----------	-----	---------------	-------------------------------	-----------------------	---------------------	----------------	---------------------	----------------------------	----------------------------

					<b>O HORAS / DIA</b>				
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2021/2006	1285	102	286	8	2288	R\$ 13.133,57	R\$ 82,08	R\$ 187.810,05
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2021/2006	1285	102	286	24	6864	R\$ 13.133,57	R\$ 68,40	R\$ 469.525,13
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2021/2006	1285	102	286	24	6864	R\$ 13.133,57	R\$ 78,18	R\$ 536.600,15
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2021/2006	1285	102	286	18,6	5319,6	R\$ 13.133,57	R\$ 75,79	R\$ 403.146,79
<b>VARIÁVEL</b>	<b>ANO</b>	<b>EFETIVO GERAL</b>	<b>QUANTIDADE DE DE ATESTADOS ANUAL</b>	<b>DIAS PERDIDOS / ANUAL</b>	<b>JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA</b>	<b>HORAS PERDIDAS</b>	<b>SALÁRIO BASE MENSAL</b>	<b>SALÁRIO BASE / HORA MENSAL</b>	<b>CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL</b>
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2021/2009	1285	102	97	8	776	R\$ 11.552,23	R\$ 72,20	R\$ 56.028,32
JORNADA DE 24/72 HORAS 8	2021/2009	1285	102	97	24	2328	R\$ 11.552,23	R\$ 60,17	R\$ 140.070,79

PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS									
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2021/2009	1285	102	97	24	2328	R\$ 11.552,23	R\$ 68,76	R\$ 160.080,90
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2021/2009	1285	102	97	18,6	1804,2	R\$ 11.552,23	R\$ 66,66	R\$ 120.268,51
<b>VARIÁVEL</b>	<b>ANO</b>	<b>EFETIVO GERAL</b>	<b>QUANTIDADE DE ATTESTADOS ANUAL</b>	<b>DIAS PERDIDOS / ANUAL</b>	<b>JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA</b>	<b>HORAS PERDIDAS</b>	<b>SALÁRIO BASE MENSAL</b>	<b>SALÁRIO BASE / HORA MENSAL</b>	<b>CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL</b>
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2021/2010	1285	102	66	8	528	R\$ 10.754,24	R\$ 67,21	R\$ 35.488,99
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2021/2010	1285	102	66	24	1584	R\$ 10.754,24	R\$ 56,01	R\$ 88.722,48
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2021/2010	1285	102	66	24	1584	R\$ 10.754,24	R\$ 64,01	R\$ 101.397,12
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2021/2010	1285	102	66	18,6	1227,6	R\$ 10.754,24	R\$ 62,06	R\$ 76.179,49

VARIÁVEL	ANO	EFETIVO GERAL	QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL	DIAS PERDIDOS / ANUAL	JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA	HORAS PERDIDAS	SALÁRIO BASE MENSAL	SALÁRIO BASE / HORA MENSAL	CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2021/2011	1285	102	29	8	232	R\$ 12.140,75	R\$ 75,88	R\$ 17.604,09
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2021/2011	1285	102	29	24	696	R\$ 12.140,75	R\$ 63,23	R\$ 44.010,22
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2021/2011	1285	102	29	24	696	R\$ 12.140,75	R\$ 72,27	R\$ 50.297,39
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2021/2011	1285	102	29	18,6	539,4	R\$ 12.140,75	R\$ 70,06	R\$ 37.788,35
VARIÁVEL	ANO	EFETIVO GERAL	QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL	DIAS PERDIDOS / ANUAL	JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA	HORAS PERDIDAS	SALÁRIO BASE MENSAL	SALÁRIO BASE / HORA MENSAL	CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2021/2014	1285	102	37	8	296	R\$ 10.357,09	R\$ 64,73	R\$ 19.160,62
JORNADA DE 24/72 HORAS 8	2021/2014	1285	102	37	24	888	R\$ 10.357,09	R\$ 53,94	R\$ 47.901,54

PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS									
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2021/2014	1285	102	37	24	888	R\$ 10.357,09	R\$ 61,65	R\$ 54.744,62
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2021/2014	1285	102	37	18,6	688,2	R\$ 10.357,09	R\$ 59,76	R\$ 41.129,54
<b>VARIÁVEL</b>	<b>ANO</b>	<b>EFETIVO GERAL</b>	<b>QUANTIDADE DE ATTESTADOS ANUAL</b>	<b>DIAS PERDIDOS / ANUAL</b>	<b>JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA</b>	<b>HORAS PERDIDAS</b>	<b>SALÁRIO BASE MENSAL</b>	<b>SALÁRIO BASE / HORA MENSAL</b>	<b>CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL</b>
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2021/2017	1285	102	271	8	2168	R\$ 9.243,17	R\$ 57,77	R\$ 125.244,95
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2021/2017	1285	102	271	24	6504	R\$ 9.243,17	R\$ 48,14	R\$ 313.112,38
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2021/2017	1285	102	271	24	6504	R\$ 9.243,17	R\$ 55,02	R\$ 357.842,72
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2021/2017	1285	102	271	18,6	5040,6	R\$ 9.243,17	R\$ 53,34	R\$ 268.846,64

VARIÁVEL	ANO	EFETIVO GERAL	QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL	DIAS PERDIDOS / ANUAL	JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA	HORAS PERDIDAS	SALÁRIO BASE MENSAL	SALÁRIO BASE / HORA MENSAL	CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2021/2018	1285	102	8	8	64	R\$ 9.825,73	R\$ 61,41	R\$ 3.930,29
JORNADA DE 24/72 HORAS 8 PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS	2021/2018	1285	102	8	24	192	R\$ 9.825,73	R\$ 51,18	R\$ 9.825,73
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2021/2018	1285	102	8	24	192	R\$ 9.825,73	R\$ 58,49	R\$ 11.229,41
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2021/2018	1285	102	8	18,6	148,8	R\$ 9.825,73	R\$ 56,70	R\$ 8.436,63
VARIÁVEL	ANO	EFETIVO GERAL	QUANTIDADE DE ATESTADOS ANUAL	DIAS PERDIDOS / ANUAL	JORNADA DE TRABALHO HORAS / DIA	HORAS PERDIDAS	SALÁRIO BASE MENSAL	SALÁRIO BASE / HORA MENSAL	CUSTO HORAS PERDIDAS ANUAL
JORNADA DE 8 HORAS DIÁRIAS - 160 HORAS MENSAIS	2021/2019	1285	102	45	8	360	R\$ 8.384,09	R\$ 52,40	R\$ 18.864,20
JORNADA DE 24/72 HORAS 8	2021/2019	1285	102	45	24	1080	R\$ 8.384,09	R\$ 43,67	R\$ 47.160,51

PLANTÕES - 192 HORAS MENSAIS									
JORNADA DE 24/72 HORAS 7 PLANTÕES - 168 HORAS MENSAIS	2021/2019	1285	102	45	24	1080	R\$ 8.384,09	R\$ 49,91	R\$ 53.897,72
MÉDIA - 160, 192 E 168 HORAS = 173,3 HORAS	2021/2019	1285	102	45	18,6	837	R\$ 8.384,09	R\$ 48,38	R\$ 40.493,27

Fonte: Elaborado pelo autor segundo dados repassados pela COGEP (DEPEN).