

**IMPACTOS DAS REMOÇÕES POR MOTIVO DE SAÚDE NO
PLANEJAMENTO ORGANIZACIONAL DO IFPA: DESAFIOS E PERSPECTIVAS
PARA A GESTÃO DE PESSOASⁱ**

RESUMO

Objetivos do estudo: O estudo analisou o fenômeno das remoções por motivo de saúde em relação ao planejamento organizacional do Instituto Federal do Pará.

Metodologia/abordagem: Trata-se de um estudo de caso, de natureza qualitativa, descritiva, documental e analítica. Utilizou-se uma análise temática, refletindo a realidade levantada a partir da triangulação entre os dados primários e secundários e as contribuições evidenciadas na literatura.

Principais resultados: Notou-se uma carência de mecanismos eficazes para a reposição rápida de servidores e uma redução de desempenho dos servidores remanescentes, o que compromete as metas institucionais e a qualidade dos serviços, gerando adoecimento e, conseqüentemente, novas remoções por saúde.

Contribuições acadêmicas: A complexidade das organizações em ambientes governamentais e sua importância para a sociedade vislumbram novas abordagens e teorias objetivando modificar a forma de gestão. Compreender o fenômeno poderá contribuir para a aplicação de boas práticas organizacionais, além de direcionar possibilidades para avanços teóricos no campo da Gestão Pública.

Contribuições práticas: Os desafios enfrentados na gestão de pessoal revelam uma necessidade urgente de políticas adaptáveis e eficientes para a movimentação de servidores, mediante uma gestão estratégica da força de trabalho na Administração Pública.

Palavras-chaves: Gestão de Pessoas. Rotatividade. Remoção por Motivo de Saúde.

**IMPACTS OF REMOVALS FOR HEALTH REASONS ON IFPA'S
ORGANIZATIONAL PLANNING: CHALLENGES AND PERSPECTIVES FOR
PEOPLE MANAGEMENT**

ABSTRACT

Study objectives: The study analyzed the phenomenon of removals for health reasons in relation to the organizational planning of the Federal Institute of Pará.

Methodology/approach: This is a case study, qualitative, descriptive, documentary and analytical in nature. A thematic analysis was used, reflecting the reality raised from the triangulation between primary and secondary data and the contributions evidenced in the literature.

Main results: There was a lack of effective mechanisms for the rapid replacement of servers and a reduction in the performance of the remaining servers, which compromises institutional goals and the quality of services, generating illness and, consequently, new removals due to health reasons.

Academic contributions: The complexity of organizations in government environments and their importance for society provide new approaches and theories aiming to modify the form of management. Understanding the phenomenon may contribute to the application of good organizational practices, in addition to directing possibilities for theoretical advances in the field of Public Management.

Practical contributions: The challenges faced in personnel management reveal an urgent need for adaptable and efficient policies for the movement of employees, through strategic management of the workforce in Public Administration.

Keywords: People Management. Turnover. Removal for Health Reasons.

1 INTRODUÇÃO

A movimentação dos agentes públicos traz visibilidade ao processo de transformação do sofrimento em adoecimento, no campo da gestão do trabalho, e faz-se importante à medida que ele aponta a existência de situações políticas e econômicas dentro das organizações (Ferreira, 2020). Desse modo, o interesse e os motivos de solicitação de remoção devem ser conhecidos pelo gestor, objetivando fomentar a diminuição dos problemas por *turnover* (Chaves, 2021).

A remoção por motivo de saúde não está condicionada à reposição de código de vagas, sendo constituída “em um direito subjetivo do servidor, face à subsunção do caso concreto, às hipóteses retro, o qual dar-se-á independentemente da existência de vaga no quadro de pessoal” (Nelson, 2019, p. 91), podendo ter impactos significativos no planejamento organizacional, diante da necessidade de a equipe se reorganizar para compensar a ausência, tal como a interrupção nos projetos ou nas metas da organização, podendo levar a queda na qualidade do serviço e o aumento dos custos do Estado – seja via novos recrutamentos ou pelo aumento da ineficiência e perda de conhecimento acumulado no serviço (Brauer, Orio, & Cavalini, 2022).

Além disso, pode haver um aumento dos custos com o treinamento de um novo servidor, uma vez que o *turnover* “é uma prática quase sempre demandante, onerosa e que causa uma ruptura na coesão interna da empresa, que demanda a formação de um novo integrante igualmente responsivo ou a reconfiguração institucional” (Lima, 2019, p. 3).

Desse modo, instiga-se a estudar os impactos das remoções por motivo de saúde ao planejamento organizacional no IFPA, em vista da diversidade regional e extensão territorial do estado do Pará, uma vez que podem apresentar condicionantes pertinentes ao contexto organizacional, como a busca dos servidores por grandes centros, retorno para a cidade de origem e consequente aprovação em outro concurso (Chaves, Barbosa & Barbosa, 2022), locais que alavanquem sua carreira (Oliveira & Honório, 2020).

O IFPA enseja diferentes contextos sociais, culturais e políticos que podem influenciar as políticas de gestão de pessoas. Compreender esses impactos torna-se essencial para adaptar as práticas organizacionais às especificidades de cada região (Ribeiro & Borges, 2022). O estudo contribui para o avanço na formulação de boas práticas e políticas com foco no planejamento organizacional, visto que há poucas evidências teóricas a contribuir nesta abordagem.

Notou-se uma falta de publicações técnico-científicas voltadas à integração de métodos e técnicas para atender às imprescindibilidades de gestão complexa, como as do setor público. Além disso, observou-se uma escassez de recursos para lidar com situações de crise. Nota-se, portanto, uma lacuna na pesquisa e nas ferramentas disponíveis para apoiar a gestão eficaz em contextos complexos (Caleman *et al.*, 2021), uma vez que a “literatura e as práticas organizacionais ainda dependem fortemente da literatura internacional, muito embora o Brasil tenha uma série de particularidades em função de questões sociais, culturais, políticas e territoriais” (Fontoura & Tenorio, 2020, p. 606).

Portanto, o estudo pretende explorar o fenômeno das remoções por motivo de saúde em relação ao planejamento organizacional do Instituto Federal do Pará. Partindo da concepção ontológica questiona-se: A decisão dos profissionais permanecerem em uma organização pode

ser influenciada por diversas variáveis, sendo dinâmica e multifatorial? A gestão de pessoas, baseada em políticas flexíveis, poderá reduzir a intenção de rotatividade, contribuindo para a estabilidade organizacional?

Isso poderá fornecer *insights* valiosos as organizações de ensino interessadas em implementar medidas eficazes para lidar com esses desafios, contribuindo para o avanço da gestão de pessoas, oportunizando o desenvolvimento organizacional como um todo, dado os potenciais prejuízos que a rotatividade pode acarretar para a organização (Moraes & Bastos, 2019).

Dada a natureza do estudo, focado nas práticas de gestão de pessoas em organizações públicas, suas descobertas poderão trazer implicações diretas para esse setor. A necessidade de estratégias eficazes de remoção de servidores em ambientes governamentais é particularmente relevante, considerando a complexidade dessas organizações e sua importância para a sociedade, vislumbrando-se novas abordagens e teorias para modificar a forma de gestão nas organizações (Lima & Ferreira 2020).

Além dessa introdução, a estrutura deste trabalho apresenta a fundamentação teórica, descreve a metodologia, seguido pela análise e discussão dos resultados obtidos e por fim, na última seção, é apresentado as considerações finais do estudo.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Importância da Gestão da Força de Trabalho

A utilização eficiente do aproveitamento de servidores vislumbra a apresentação de algumas possibilidades internas que demonstrem melhor alocação da força de trabalho (Serrano, Mendes & Meneses, 2022), uma vez que, de acordo com as dinâmicas organizacionais ou características específicas do servidor, os objetivos individuais de cada servidor necessitam estar alinhados aos da instituição, adequando a força operacional (Silva, Barbosa & Cassundé, 2019).

A busca por agilidade, responsabilidade e capacidade de *feedbacks* rápidos no setor público pode criar uma pressão adicional sobre os trabalhadores. Tem-se a contradição entre valorizar o profissional, celebrando a consideração pelas pessoas e, por outro lado, a incapacidade de levar em conta as subjetividades em consideração ao desenvolvimento da empresa como uma finalidade da organização (Gaulejac, 2007).

Desse modo, a modalidade de concurso interno para remoção de servidores torna-se uma prática comum nos órgãos públicos, talvez por ser a forma mais simples e ocorrer com frequência (Cavalcante & Amorim, 2022). Conforme Moura e Marques (2019), esta é uma estratégia muito almejada pelos servidores, devido à possibilidade de exercer a função em cidades mais desenvolvidas, em que se utiliza do critério de antiguidade no cargo no processo nos editais de remoção.

Em termos de movimentação de pessoal, é abordado diferentes situações envolvidas, como políticas atraentes de cargos e salários e práticas organizacionais orientadas para a valorização dos servidores como a introdução de gratificação aos servidores que desempenham suas funções em locais de difícil provimento, oportunidades para adquirir competências, além de proporcionar estímulos e reconhecimento no ambiente de trabalho, pode ser uma medida eficaz para evitar a migração de servidores do interior para outras localidades (Chaves et al., 2022; Pinho, Silva & Oliveira, 2022).

A movimentação de pessoal é influenciada diretamente pelas estratégias de gestão de pessoas adotadas pelas organizações, enfatiza-se a relevância de investir em práticas de gestão alinhadas aos objetivos organizacionais e ao bem-estar dos colaboradores (Costa & Silva,

2020). Portanto, a implementação de estratégias de gestão da força de trabalho é crucial para lidar com a movimentação de pessoal, especialmente no contexto das remoções por motivos de saúde, objetivando um melhor desempenho das instituições públicas, por meio do aprimoramento de sua estrutura administrativa e processos de trabalho (Pinho et al., 2022), “dada a crescente importância do gerenciamento do capital intelectual e a potencial perda para a organização com a rotatividade (Moraes & Bastos, 2019).

2.2 Relação da interação de fatores de influência na perda de servidores e a necessidade de Reposição

No mundo organizacional, é difuso o modo como as expectativas influenciam o momento atual dos profissionais (Vasconcellos & Neiva, 2019). Há preditores de que funcionários optam por sair da organização em busca de oportunidades de crescimento profissional, por exemplo, aumento de salário, jornada de trabalho, tipo de tarefa executada ou, ainda, a produtividade exigida para o trabalhador (Boroni, Neto & Mota-Santos, 2020).

Conforme Moraes & Bastos (2019), as dimensões “apoio organizacional”, “política de apoio a dependentes” e “consequências negativas na carreira” evidenciaram-se como fatores significativos, percebidos pelos trabalhadores. Cappelozza, Crispim, Venelli-Costa e Claro (2021) destacam que as organizações são impactadas por colaboradores que buscam melhores condições de trabalho.

Para Dejours (1992, p. 49), o “nível de qualificação, de formação não é, via de regra, suficiente em relação às aspirações. O sofrimento começa quando a evolução desta relação é bloqueada”. Quanto à análise de comprometimento organizacional, a dimensão “consequências negativas na carreira” afeta, positivamente, a intenção de saída do trabalhador (Moraes & Bastos, 2019, p. 114), reforçando o papel significativo da gestão de pessoas no estímulo ao comprometimento organizacional do tipo afetivo que pode ser influenciado, de modo positivo, pelas práticas de recursos humanos associadas aos benefícios e planejamento de carreira (Oliveira & Honório, 2020). Em estudo relacionado à movimentação dos docentes nas organizações, constatou-se que a carreira não era o principal motivo para intentar movimentação dos docentes, havendo possibilidades de que “características específicas da IFE como gestão e localização, estaria influenciando a elevada rotatividade identificada” (Cavalcante & Amorim, 2022, p. 13).

Na busca por melhorias no contexto de trabalho, a remoção, em muitos casos, apresenta-se como uma estratégia paliativa ao sofrimento, que, além de intrínseco, situa-se em um contexto organizacional que cria entraves à possibilidade de ressignificá-lo (Loureiro, Mendes, & Silva, 2018). Nessa perspectiva, o *Burnout* tal qual os altos níveis de estresse também constituem fatores preponderantes para intenções de *turnover* (Bonetti et al., 2019, Klein et al., 2020, Bernd & Beuren, 2021).

Nesse sentido, como ponto favorável às intenções de sair de uma organização de trabalho, o *Burnout* tem sido, amplamente, discutido na literatura por sua relação expressa com o esgotamento emocional de funcionários que, por consequência, passam a apresentar atitudes de distanciamento da organização, além de diminuir a realização pessoal, causada por altos níveis prolongados de estresse pela vida profissional (Bakker & Sanz-Vergel, 2020). Emerge-se o paradoxo de um sistema que, ao diluir as diferenças e promover o anonimato e o intercâmbio, também individualiza os indivíduos diante do sofrimento (Dejours, 1992).

A remoção tem sido vista como válvula de escape com o intento de propiciar melhorias na saúde do trabalhador (Loureiro et al., 2018). Todavia, a situação de adoecimento, como consequência do sofrimento vivenciado, pode estar atrelada a questões e a desafios, em face da

estrutura e da organização do ambiente de trabalho, e ao sistema em que os trabalhadores estão inseridos (Moura & Marques, 2019). O adoecimento resultante está vinculado ao acesso limitado dos serviços de saúde, podendo, então, determinar a obrigatoriedade de o servidor ser removido por motivo de saúde para atender à necessidade de realizar tratamentos de saúde em outra cidade (Lima, 2019).

Outros estudos sintetizam variáveis que permeiam diversos contextos concernentes às intenções de mudança de lotação, com destaque para fatores como níveis de satisfação no trabalho, grau de comprometimento, percepção de apoio, conflitos entre trabalho e vida pessoal, qualidade de vida no trabalho, bem-estar profissional, percepção de sucesso na trajetória profissional, a exaustão emocional como mediador na conexão entre às características do ambiente de trabalho e a intenção de deixar a organização, e inclinação em voltar para suas origens, Oliveira, Gomide, Poli, & Silva, 2018, Arshadi & Shahbazi, 2013; Siqueira & Alves, 2016).

Não existe uma única variável determinante, mas um conjunto de fatores organizacionais e individuais que moldam essa decisão. Essa relação complexa exige uma visão holística e está em constante mudança devido a interesses, perspectivas e valores em evolução (Gonçalves et al., 2021), influenciada por uma interação complexa de fatores pessoais, organizacionais, emocionais e contextuais, além da busca por áreas mais desenvolvidas, ressaltando o caráter regional desigual (Ribeiro & Borges, 2022). Por esse motivo, o trabalho não pode ser visto como neutro para a saúde mental (Dejours, 1992).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 Delineamento da pesquisa e unidade de análise

Apresenta-se, uma abordagem qualitativa baseada em Creswell (2014), uma vez que permite a exploração e a compreensão do significado atribuído a um contexto social, de natureza descritiva e documental como apresentação de dados referentes às remoções por motivo de saúde, no intuito de descrever os fatores e os fenômenos da realidade (Triviños, 1987), mais também analítico, ao passo que esses fenômenos são explorados (Thomas; Nelson, 1996).

A pesquisa foi aplicada nas unidades do IFPA que tiveram maior número de remoção de servidores por motivo de saúde no período de 2018 a junho de 2023. Utilizou-se como critério de inclusão as unidades com maior número de remoção por saúde por mesorregião, garantindo a representação das regiões geográficas nas quais se encontram *campus* do IFPA para que reflitam a diversidade da população total, sendo entrevistados servidores com e sem cargo de gestão com exercício nas seguintes unidades: *Campus Óbidos* (Baixo Amazonas), *Campus Parauapebas* (Sudeste Paraense), *Campus Breves* (Marajó), *Campus Castanhal* (Metropolitana de Belém), *Campus Altamira* (Sudoeste Paraense) e o *Campus Cameté* (Nordeste Paraense).

Para subsidiar a aderência necessária, a pesquisa recorreu à técnica da “saturação teórica”, valendo-se da exaustão das informações coletadas para definir o quantitativo relevante de entrevistas, quando não havia mais *insights* significativos a serem obtidos mediante a interação entre a pesquisadora e o objeto de estudo (Gil, 2002, Fontanella, Luchesi, Saidel, Turato & Melo, 2011).

Os sujeitos foram divididos por unidade de análise, sendo definidos por critério de intencionalidade, de forma não probabilística (Gil, 2002), contexto em que foram entrevistados servidores TAE e/ou docentes que atuam com função de gestão e servidores TAE e/ou docentes sem função de gestão. Sendo essa uma forma de integrar as diferentes visões com foco no contexto do ambiente organizacional do IFPA. Foram convidados 13 servidores, mediante

contato via e-mail institucional, com a apresentação da relevância e objetivo do estudo, sendo realizadas as entrevistas conforme foram ocorrendo os aceites.

No total, foram realizadas 11 entrevistas (2 servidores sem função de gestão, 9 servidores com função, 5 TAE e 6 docentes), sendo o quantitativo exaurido após a satisfação da pesquisadora em virtude das informações apresentadas pelos participantes, visto que já havia alcançado a saturação do tema para o propósito do estudo (Fontanella et al., 2011). Todos os participantes apresentaram-se esperançosos com as possíveis contribuições do estudo ao fenômeno.

3.2 Procedimentos de coleta e análise de dados

Foram utilizados dados secundários relacionados às informações disponíveis acerca das solicitações de remoção por saúde, concedidas e não concedidas, que puderam ser extraídas dos relatórios eletrônicos do Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS), referente ao período de 2018 a junho de 2023, do Sistema de Portarias (SIPRO), sendo tratados por meio do *Microsoft Excel*, os quais forneceram os gráficos e tabelas explorados no estudo.

Os dados primários foram obtidos por meio das entrevistas, com a utilização de roteiro semiestruturado construído a partir do conhecimento dos dados secundários e da fundamentação teórica estudada, guiando os pontos de interesse (Gil, 2002). Abordou-se as questões quanto ao pertencimento e comprometimento organizacional; política de valorização do servidor; intenção do servidor sair da instituição; carga de trabalho após a perda de servidores; liberdade e/ou autonomia; desenvolvimento e/ou capacitação; índices de afastamentos dos servidores por motivo de saúde; clima organizacional; relacionamentos interpessoais frente às intenções de remoções por saúde; o impacto da pandemia de Covid-19 nas vivências e formas de como lidar com o trabalho; melhorias na Gestão de Pessoas; dimensionamento de pessoal e quais estratégias são observadas quanto a movimentação de pessoal.

As entrevistas foram realizadas via *Google Meet*, gravadas com o tempo médio de 45 minutos, utilizando o programa *Open Broadcaster Software* (OBS), sendo transcritas, posteriormente, utilizando a plataforma *Reshape*. Foram inseridos no sistema *software Atlas.ti*, permitindo uma leitura cuidadosa e repetida do conjunto de dados em que extratos relevantes foram agrupados sob cada código correspondente e reunidos em possíveis temas de maneira que os temas se relacionassem com os extratos e o banco de dados.

Assim, utilizou-se a técnica de análise temática, identificando os principais temas e padrões presentes no *corpus* do estudo, refletindo a realidade e suas superfícies (Braun & Clarke, 2006). Em sequência, a análise das informações levantadas considerou a triangulação entre os dados primários (entrevistas), dados secundários da pesquisa (relatórios do SIASS e dados das portarias do SIPRO) e as contribuições evidenciadas na literatura encontrada.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1 Características da instituição

O Instituto Federal do Pará, autarquia do Ministério da Educação, é uma instituição de educação superior, básica e profissional, criado pelo art. 5º, inciso XX, da Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008 (Brasil, 2008), por meio da integração do Centro Federal de Educação Tecnológica do Pará (CEFET/PA), da Escola Agrotécnica Federal de Castanhal (EAFC) e da Escola Agrotécnica Federal de Marabá (EAFMB).

Possui característica descentralizada composta por 18 *campi*, um Centro de Tecnologias Educacionais e Educação a Distância (CTEAD) e a Reitoria que está situada no município de Belém, atuando em seis mesorregiões do estado do Pará.

O tamanho do quadro de pessoal do IFPA é substancial (2.539 servidores), envolvendo a necessidade de novas possibilidades de políticas de gestão de pessoas com ações voltadas ao indivíduo (Silva & Paula, 2020), reforçando, assim, o papel significativo da gestão de pessoas no estímulo ao comprometimento organizacional do tipo afetivo, que pode ser influenciado pelas práticas de recursos humanos associadas ao planejamento de carreira e benefícios (Oliveira & Honório, 2020).

Em conformidade com os dados extraídos do SIPRO, observa-se na Figura 1 que a maioria das remoções de servidores no IFPA, no período de 2018 a junho de 2023, ocorreu mediante aplicação de processos seletivos internos, sendo o ano de 2022 o que teve maior ocorrência dessa modalidade, seguida pela remoção por ofício, remoção por saúde, remoção judicial, remoção por permuta e remoção para acompanhar cônjuge.

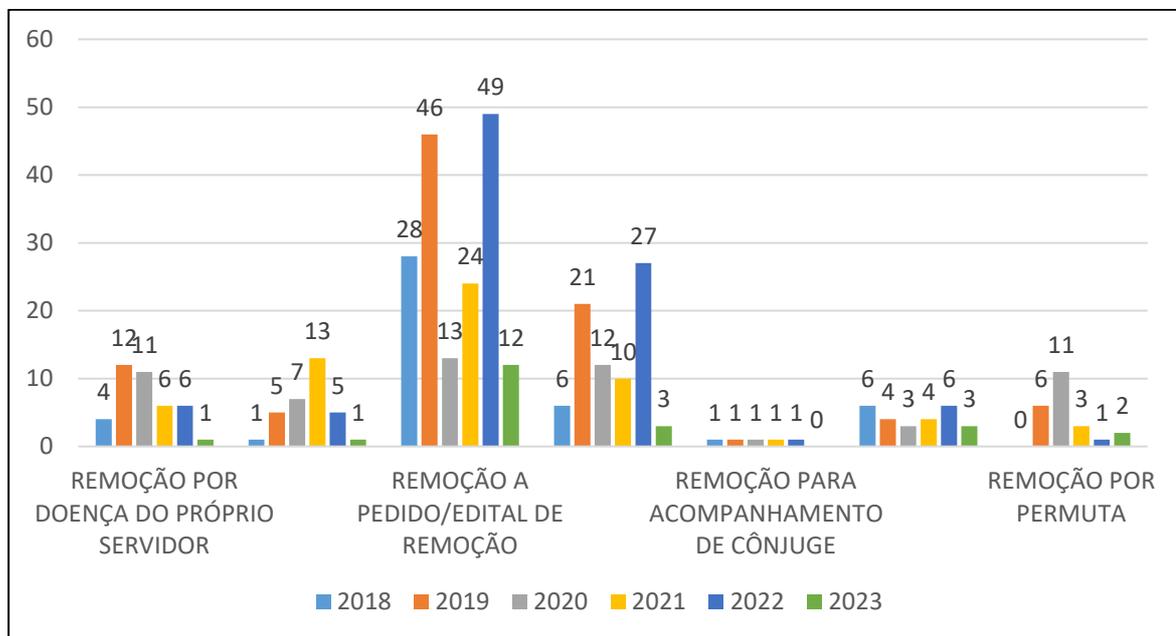


Figura 1. Nº de servidores do IFPA removidos segundo o ano e tipo de remoção, Fonte: Elaborado pela autora a partir do sistema de portarias – SIPRO/IFPA (2023).

A ocorrência de duas modalidades principais para remoções no IFPA, por meio de processos seletivos internos e remoções por ofício, sugere a flexibilidade emergente na gestão de pessoas (Saldanha & Cruz, 2022), ao passo em que as remoções por ofício podem ser necessárias para atender às necessidades da instituição, enquanto os processos seletivos internos permitem que os servidores escolham oportunidades de desenvolvimento de carreira que atendam aos seus interesses (Oliveira & Honório, 2020).

Conforme apresentado na Figura 2, as unidades do IFPA que apresentaram maior número de remoção por motivo de saúde no período estudado (2018 a junho de 2023), foram os *campi* Óbidos, Parauapebas e Tucuruí, respectivamente. Ao listar unidades representativas de maior número por mesorregião, tem-se: *Campus* Óbidos (Baixo Amazonas), *Campus* Parauapebas (Sudeste Paraense), *Campus* Breves (Marajó), *Campus* Castanhal (Metropolitana de Belém), *Campus* Altamira (Sudoeste Paraense) e o *Campus* Cametá (Nordeste Paraense).

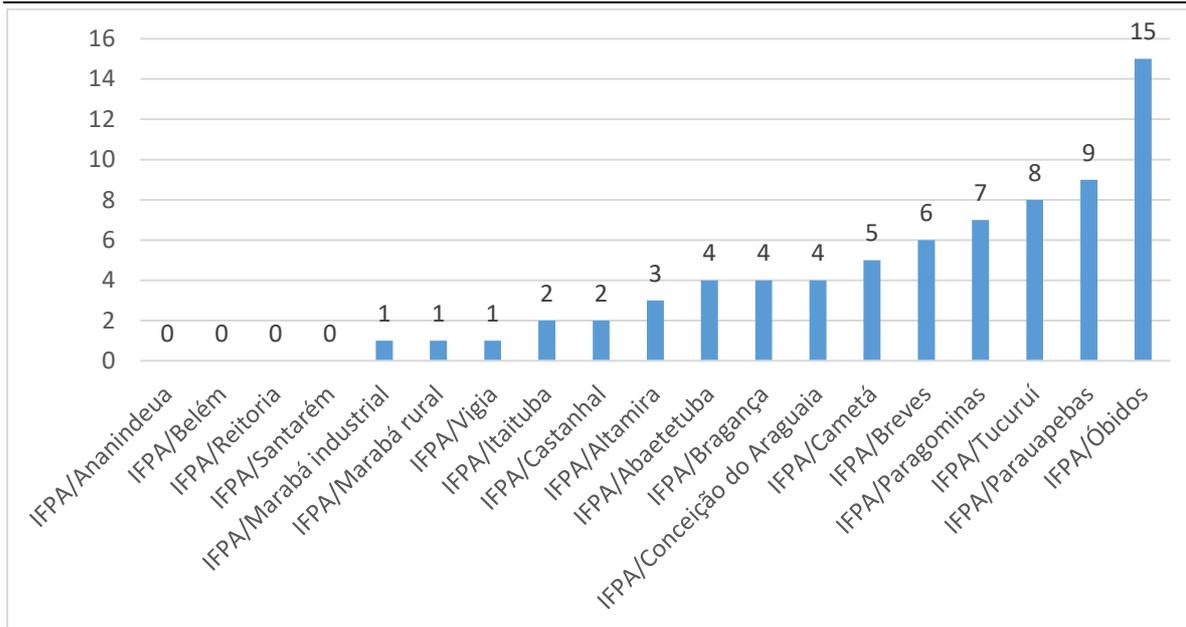


Figura 2. Nº de servidores do IFPA removidos por motivo de saúde no período de janeiro de 2018 a junho de 2023 por unidade de exercício.

Fonte: Elaborado pela autora a partir do sistema de portarias – SIPRO/IFPA (2023)

Essas unidades, dentre as demais, estão localizadas em municípios do estado do Pará distante da sede em Belém, e possuem um contexto regional diverso quanto às opções de deslocamento e situação socioeconômica. Exceto o *Campus* IFPA Castanhal, que está localizado na cidade de Castanhal, sendo pertencente à Região Metropolitana de Belém (RMB).

Ocorre que a disparidade, na demanda por remoções entre unidades localizadas em áreas mais desenvolvidas e áreas menos desenvolvidas, ressalta o caráter desigual da rede urbana (Ribeiro & Borges, 2022), sendo desafiador para a instituição, de modo a resultar em um movimento significativo de remoções, visto que pode ser difícil atrair e reter servidores em áreas menos desenvolvidas, devido ao fato que estão sempre em busca de oportunidades de crescimento em áreas mais atraentes (Boroni et al., 2020).

Em contraponto às unidades que mais perderam servidores por remoção por saúde, na realidade do IFPA, têm-se as unidades que mais receberam servidores com a modalidade de remoção por saúde: *Campus* Belém e *Campus* Santarém, conforme apresentado na Figura 3.

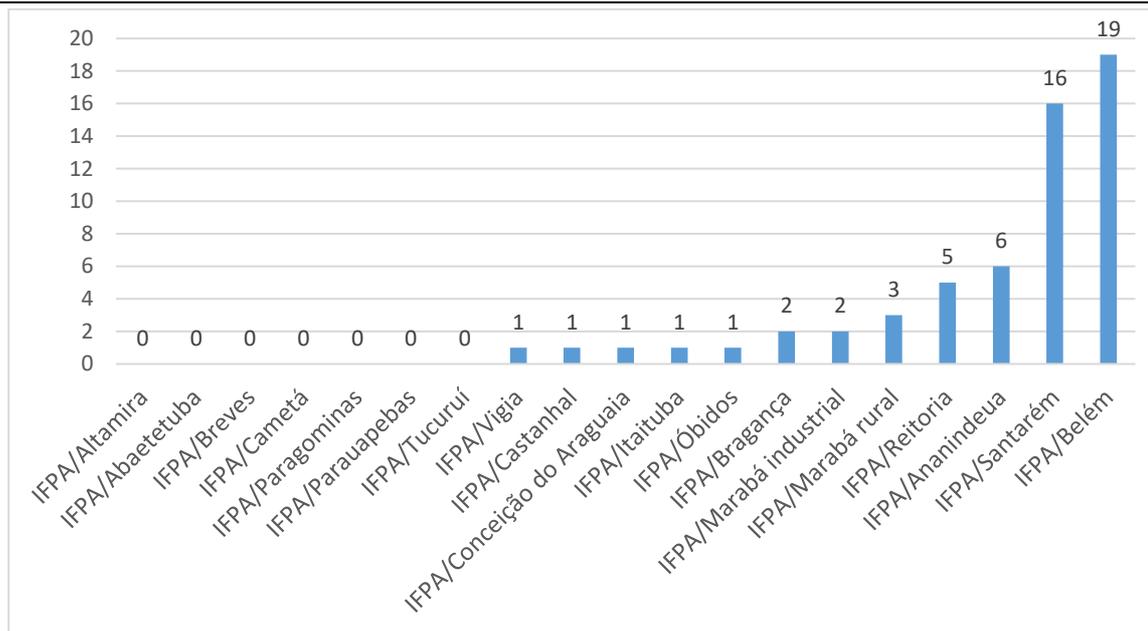


Figura 3. Nº de servidores recebidos por motivo de saúde nas unidades do IFPA no período de janeiro de 2018 a junho de 2023.

Fonte: Elaborado pela autora a partir do sistema de portarias – SIPRO/IFPA (2023).

Destaca-se que as unidades, que receberam maior número de servidores removidos por razões de saúde no período estudado, estão localizadas em regiões de maior desenvolvimento socioeconômico, a capital do estado do Pará, Belém, e o município de Santarém, uma vez que a busca por serviços de maior complexidade, direcionam-se ao arranjo populacional de Belém (Ribeiro & Borges, 2022).

Vale ressaltar que os atendimentos na unidade contemplam não somente os servidores do IFPA, mais também servidores de órgãos parceiros e de perícias em trânsito, fato que pode justificar a divergência entre os números registrados no SIASS e os dados das portarias do sistema SIPRO, que registrou um número menor. No período estudado, foram contabilizadas, no SIASS, 83 solicitações de perícias para fins de avaliação de remoção por saúde, conforme disposto na Tabela 1.

Motivos	Concedidas	Não concedidas	Total	T	%
Remoção por doença do próprio servidor	33	50	83	8	63
Remoção por doença em pessoa da família/dependente	31	17	48	4	37
Total	64	67	131	12	100

Tabela 1. Nº de solicitações de remoção por motivo de saúde atendidas no SIASS/ IFPA no período de janeiro de 2018 a junho de 2023.

Fonte: Elaborado pela autora a partir do sistema SIASS (2023).

A Tabela 1 apresenta informações sobre o número de remoção de servidores por motivo de doença, seja relacionado ao servidor ou a um membro da família ou dependente. Durante o período de estudo, um total de 131 solicitações foram registradas. Dessas solicitações, 64 foram,

efetivamente, concedidas, sendo 33 delas ligadas à doença do próprio servidor e 17 devido à doença de um membro da família. Embora o maior número de solicitações esteja relacionado à doença do próprio servidor, o número de concessões para essas solicitações foi, relativamente, menor em comparação com as solicitações relacionadas à doença de membros da família.

As solicitações de remoção por motivos de saúde do próprio servidor podem enfrentar critérios mais exigentes, resultando em uma aprovação menos frequente. Essa tendência pode ser atribuída às condições da localidade e à necessidade de realizar tratamentos em outra cidade, como mencionado por Lima (2019). Em contraste, quando se trata de membros da família, a assistência para acompanhamento do enfermo parece ser mais prontamente concedida, em detrimento da situação conjuntural da enfermidade e da assistência para acompanhamento (Nelson, 2019).

No que se refere às condições médicas mais comuns que levaram os servidores a pedirem remoção do local de trabalho, de acordo com os relatórios do sistema SIASS, identificou-se uma variedade de diagnósticos como doenças físicas, problemas de saúde mental, lesões, doenças crônicas. No período analisado, revelou-se que as doenças associadas à saúde mental, classificadas sob a categoria CID F (de acordo com a Classificação Internacional de Doenças) destacaram-se como a principal razão das solicitações de remoção.

Os riscos psicossociais associados a deficiências na concessão, na organização e na gestão do trabalho são determinantes para efeitos adversos nos níveis psicológico, físico e social, manifestando-se como estresse relacionado ao trabalho, esgotamento e depressão, conforme apontado pela Agência Europeia para a Segurança e Saúde no Trabalho (2018). Ao longo da maioria dos anos examinados, as condições de saúde mental, como depressão, ansiedade, transtornos de estresse, entre outras, foram a principal motivação médica para que os servidores solicitassem a remoção de seus locais de trabalho, corroborando com o ponto em que a exaustão emocional é um mediador significativo na relação entre características do local de trabalho e intenção de rotatividade conforme discutido por Arshadi e Shahbazi (2013).

4.2 O impacto da remoção por saúde ao planejamento organizacional com base nas percepções dos servidores e gestores participantes

O elemento do contexto, envolto na dinâmica relacional entre as pessoas e a instituição que deve ser considerado, foi um ponto fortemente demonstrado nas entrevistas, em que se integra-se a realidade vivenciada às abordagens e às estratégias, a fim de melhorar a eficácia e superar as limitações de abordagens puramente teóricas ou técnicas (Durante, Veloso, Machado, Cabral, & Santos, 2019).

A análise concentrou-se nas interfaces entre o indivíduo e a organização, visando gerenciar diferentes estratégias para a realidade de troca frequente de servidores, destacando a percepção no que concerne ao pertencimento e ao comprometimento organizacional, bem como esse impacto pode ser gerenciado, sendo elencados determinantes de impactos dispostos como subtemas na análise. A Figura 4 representa as codificações temáticas percebidas como principais questões envolvidas no subtema “Ambiente organizacional”.

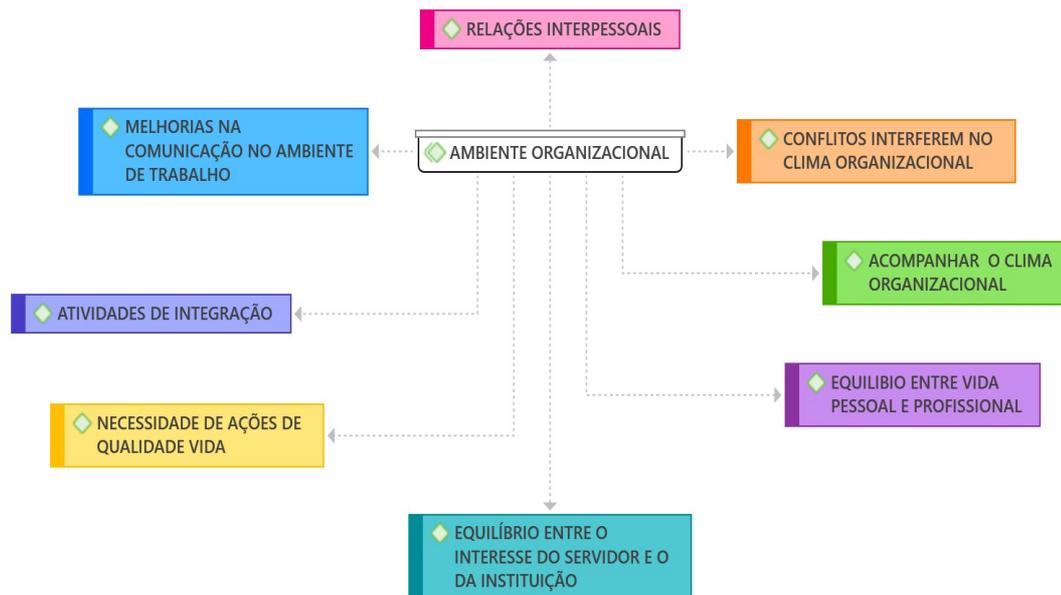


Figura 4. Percepções relacionadas ao ambiente organizacional.

Fonte: Elaborado pela autora a partir do *corpus* de dados, utilizando o *software Atlas.ti* (2023).

Ao se analisar o contexto das remoções em face de um planejamento organizacional, evidencia-se que a vida pessoal e profissional é interligada, influenciando a experiência dentro ambiente de trabalho e a essencialidade de encontrar um equilíbrio entre os interesses individuais dos servidores e os objetivos da instituição (Silva et al., 2019), indicando que, em algumas circunstâncias, as pessoas podem favorecer suas preocupações pessoais sobre suas responsabilidades profissionais, conforme relatado pelos participantes:

- “Existe a vida do servidor e existe a vida do campus, que tem que ser atendida” (E1).
- “Às vezes, o pessoal parece muito mais do que o institucional” (E5).
- “As coisas, literalmente, viram do avesso. Situações pequenas tomam proporções muito grandes” (E8).

Tendo em vista a complexidade organizacional gerenciar essa relação requer uma visão abrangente e uma apreciação da constante mudança que ocorre devido a fatores como interesses, perspectivas e valores em evolução (Gonçalves et al., 2021). As relações interpessoais vão além do que é possível observar explicitamente (Pinho et al., 2022), tal como nas novas dinâmicas de relacionamento com colegas superiores (Medeiros, 2022). Conforme relatado nas entrevistas:

- “É sempre você se colocar no lugar do outro (...) o que ele traz para dentro do instituto? (...), enfim, várias situações que acabam culminando no comportamento dele dentro do instituto” (E8),

Na Figura 5, é possível identificar, as diversas condições percebidas como influentes na decisão do servidor deixar a instituição, codificando o subtema “Intenção de Sair da organização”.

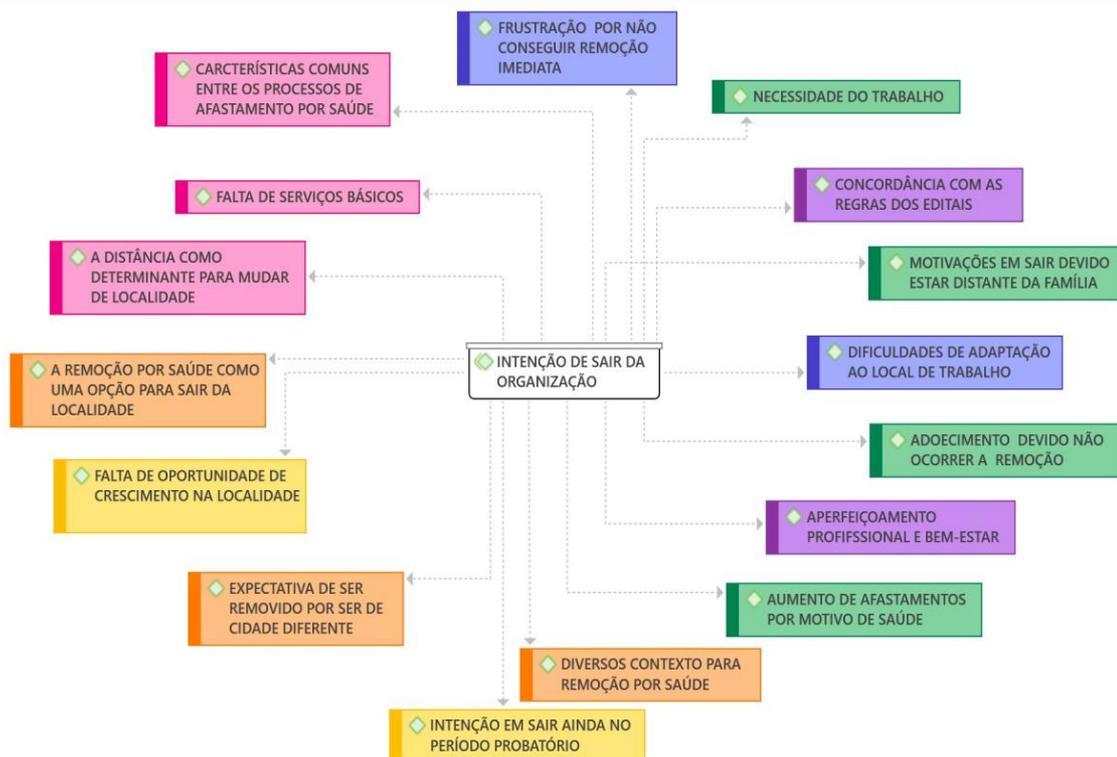


Figura 5. Percepções relacionadas à intenção de sair da organização.

Fonte: Elaborado pela autora a partir do *corpus* de dados, utilizando o *software Atlas.ti* (2023).

A distância pode ser um fator determinante para a mudança de localidade, especialmente, os participantes relatam que alguns servidores buscam remoção para locais que oferecem infraestrutura e logística melhores, permitindo-lhes viajar mais facilmente para visitar seus familiares, sendo impulsionada por necessidades pessoais, como o desejo de retornar à cidade de origem, conforme explicado pelo participante E6:

“a rotatividade é pela cidade. A cidade é muito cara. Fica muito longe dos seus familiares. Então, a pessoa passa por um concurso, busca a estabilidade, visa isso. Mas, quando chega na cidade, (...) ele não quer ficar”.

Compreende-se que a conexão com a cidade de origem é uma parte significativa da identidade de muitos servidores (Siqueira & Alves, 2016). Essa tendência afeta a satisfação no trabalho e seu comprometimento com a localidade atual, enfatizando, principalmente, a distância da família, como fator central na decisão de muitos servidores optarem por solicitar remoções, considerando que a ideia de estar longe da família e da sua cidade de origem pode levar à sensação de desamparo e solidão, afetando o bem-estar emocional:

“No começo é a novidade, depois acaba a novidade, e aí fica você com a realidade mesmo, né, que você tem que enfrentar o dia a dia mesmo, e aí você sente só, desamparado, sem ninguém, família longe” (E11).

A remoção por saúde é uma opção usada por servidores para sair de locais de trabalho considerados inadequados, mas também não pode se deixar de destacar que não há uma variável única que determine essa decisão, mas um conjunto de fatores organizacionais e individuais que influenciam (Gonçalves et al., 2021), conforme o exposto entre os entrevistados:

“Às vezes, a gente vê como válvula de escape, que, às vezes, o servidor ele se recorre a isso. Então, a questão, também, se por um lado, a administração pública se depara com aqueles servidores que vão para aquelas regiões mais longínquas, em que é difícil o acesso” (E9).

Quando se discute os componentes para o processo de adoecimento, tem-se que os servidores enfrentam obstáculos e frustrações na tentativa de mudar de localidade, causando impactos psicológicos significativos pela não adaptação entre a organização e seus interesses, emergindo um sofrimento patogênico (Dejours, 1992). Em conformidade com o relato dos participantes:

“isso é uma perspectiva, e às vezes, também, o servidor não é atendido rapidamente, (...) e aí tudo vai se somando, e aí acaba que, no final, o servidor, ele entra, com o pedido de remoção por adoecimento” (E1).

Logo, pode levar a problemas que se acumulam ao longo do tempo e, conseqüentemente, evoluem para uma remoção por motivo de saúde (Lima, 2019). Essa complexidade torna o processo desafiador de lidar e necessita ser compreendida, tal como relatado:

“A remoção por motivo de saúde vai muito além da estrutura que a cidade oferece. Tem outros contextos, contexto familiar, contexto pessoal” (E4).
“a grande maioria já chega com a perspectiva de ser removido ou ser redistribuído, essa é a percepção” (E1).

Eles podem ver a mobilidade como uma oportunidade de crescimento profissional, diversificação de experiências e acesso a novas oportunidades (Boroni et al., 2020). Há indícios de que exista uma tendência de voltarem para suas origens (Siqueira & Alves, 2016).

Quanto ao subtema organização e gestão do trabalho a Figura 6 apresenta as codificações percebidas.

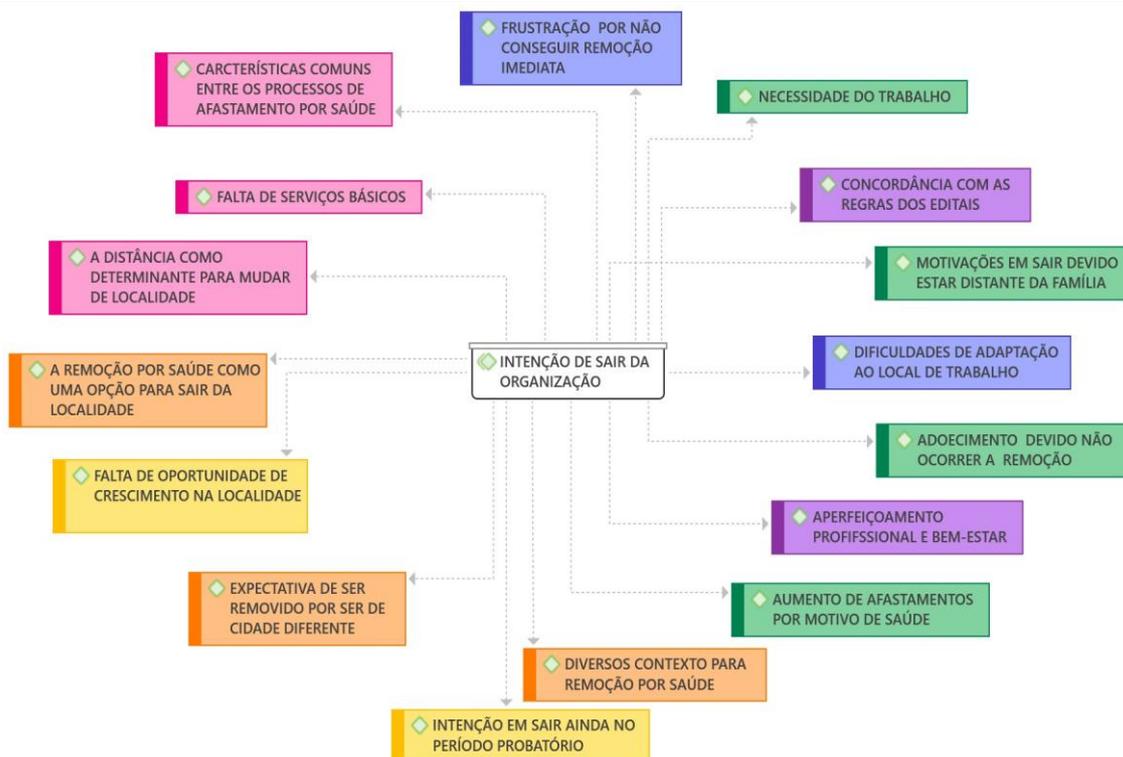


Figura 6. Percepções relacionadas à organização e gestão do trabalho.

Fonte: Elaborado pela autora a partir do *corpus* de dados, utilizando o *software Atlas.ti* (2023).

De acordo com os participantes, a frustração do servidor por não ser atendido por um processo de remoção foi pontuada como contribuinte para afetar o desempenho e o cumprimento dos objetivos acadêmicos. Conforme relato:

“Quando essa perspectiva não é atendida, aí parece que começa um quadro de adoecimento, né, e isso, logicamente, impacta (..) na atividade fim do campus, que é formar um aluno” (E1).

Sendo ainda mais impactante quando o servidor teve de assumir uma carga de trabalho adicional em decorrência da baixa produtividade de outros colegas, possibilitando novos afastamentos e pedidos de remoção (Luna, 2020).

A redução da força de trabalho devido a problemas de saúde tem afetado tanto a administração quanto o ensino na instituição, em alguns casos, o tempo de afastamento em vista de doenças ou de problemas de saúde é prolongado e pode criar um desafio adicional para a instituição na gestão da força de trabalho, como percebido pelos participantes:

“Nós ficamos aí quase dois anos nessa situação. Quase três em função da pandemia, sem ter um professor” (E2).

O planejamento e as metas institucionais podem ser comprometidos (Brauer et al., 2022), levando em conta que o fator humano interfere na prestação de serviços (Gomes & Picchiai, 2018). A dificuldade para reposição de servidores pode levar a lacunas na prestação de serviços e ao comprometimento da continuidade de atividades essenciais, visto que as organizações são permeadas por burocratização dos processos e têm autonomia gerencial limitada (Silva, 2022), podendo ser um obstáculo para a rápida reposição, como a falta de códigos de vaga, a espera

pela homologação de concursos e a dificuldade em encontrar candidatos dispostos a trabalhar em áreas remotas, conforme relatado entre os participantes:

“Há uma dificuldade muito grande de repor, principalmente para as regiões, para os campos mais afastados” (E1),
 (...) quando o servidor é removido por motivo de saúde, ele leva o código junto” (E2).

De acordo com a percepção dos participantes, a administração é afetada, significativamente, pela rotatividade de servidores, em especial, quando muitos servidores solicitam remoção resultando na sobrecarga de trabalho, ocasionando um desgaste físico e mental, seguindo o descrito:

“prazos dependem da atuação dos servidores. E aí dificulta muito essa execução. Porque a gente está sobrecarregado com várias ações do próprio departamento ou da direção” (E5).

Prazos apertados e demandas pode dificultar a execução de tarefas, afetar a qualidade do serviço e uma clara necessidade de reorganizar a força de trabalho (César, 2019). A Figura 07 aponta os aspectos relevantes percebidos como indutores aos impactos à gestão de pessoas com o subtema “melhorias relacionadas à gestão de pessoas”.



Figura 7. Percepções relacionadas às melhorias concernentes à gestão de pessoas.
 Fonte: Elaborado pela autora a partir do *corpus* de dados, utilizando o *software Atlas.ti* (2023).

Os entrevistados expressaram a frustração relacionada à falta de mecanismos eficientes para lidar com a reposição de servidores, elucidando a importância de garantir uma reposição mais ágil e eficaz. Isso aponta a relevância de aprimorar os processos de trabalho e os procedimentos existentes (Pinho et al., 2022). Ainda assim, a celeridade na reposição de

servidores afastados é fundamental para garantir a continuidade das atividades e evitar sobrecargas de trabalho para os servidores remanescentes (César, 2019).

Essa dificuldade pode ser percebida ainda mais nos *campi* do interior, os quais enfrentam desafios únicos em termos de reposição de servidores, em virtude de sua localização geográfica e de recursos limitados, sendo relevante levar em consideração essas particularidades para atender, adequadamente, a essas unidades em uma abordagem proativa, tendo em vista às características locais (Arshadi & Shahbazi, 2013).

Os entrevistados apontaram alternativas para a movimentação interna dos servidores, com o objetivo de melhorar a eficiência e a satisfação, como a permuta, o edital de remoção, o aproveitamento em outras unidades de acordo com suas habilidades e colaboração técnica, pontuando que:

“é importante que haja a possibilidade de a gente fazer movimentos internos para ajustar essas coisas. (...) possibilitar essa movimentação de forma mais rápida” (E11)

Isso possibilita um ambiente de trabalho mais estável e produtivo, ao mesmo tempo em que atende às necessidades e aos desejos dos servidores (Silva et al., 2019). Quanto às percepções dos entrevistados correspondentes à movimentação de pessoal, têm-se quatro destaques mencionados referente ao subtema “Utilização eficiente do aproveitamento dos servidores” que se apresentam na Figura 8.



Figura 8. Percepções relacionadas à utilização eficiente do aproveitamento dos servidores.
 Fonte: Elaborado pela autora a partir do *corpus* de dados, utilizando o *software Atlas.ti* (2023).

A avaliação de demandas de pessoal, com base nas necessidades específicas de determinadas áreas e localidades, deve ocorrer regularmente, pois, à medida que a instituição cresce, o dimensionamento de pessoal deve ser adaptado para atender às demandas crescentes devendo, portanto, ser realizado de forma contínua, evidenciando-se como uma forma de gestão da força de trabalho (Serrano, Mendes & Abila, 2019).

As unidades do IFPA estão localizadas em regiões diferentes, cada uma com suas próprias realidades e desafios específicos, portanto, as políticas devem ser adaptadas para levar em consideração essas diferenças. A exemplo disso, há a sugestão de que os salários devem ser diferenciados com base na localização de trabalho, com inserção de gratificação para servidores (Chaves, 2021), levando em consideração que, em áreas remotas, as despesas e a qualidade de

vida podem ser diferentes daquelas em áreas urbanas, conforme enfatizado entre os entrevistados:

“as políticas têm que ser diferentes, né, eu acho que a política tem que ser levada em consideração, principalmente a realidade local [...] “Outras esferas do governo federal têm. Tem incentivo. Por que na educação não tem?” (E1).

Nesse sentido, a importância dos concursos públicos regionalizados, nos quais as vagas são distribuídas conforme a necessidade de cada *campus*, fator que também reflete a observância aos aspectos locais, a valorização regional na gestão de servidores em instituições de ensino, considerando que as instituições possuem características diversas (Cavalcante & Amorim, 2022).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A remoção pode ser um artifício positivo para a organização, considerando que a movimentação de pessoal é endêmica e a existência de diversos contextos envolvidos que demandam políticas adaptáveis as particularidades de cada região. Porém, a falta de mecanismos eficientes, para lidar com a reposição de servidores para uma reposição mais ágil.

Os processos de trabalho têm um impacto direto no planejamento organizacional, gerando um efeito prejudicial sobre a operação, especialmente pela falta de eficácia da gestão estratégica de pessoas, destacando, dessa forma, a importância da gestão da força de trabalho na Administração Pública.

A permanência dos profissionais em uma organização é influenciada por uma interação complexa de diversos aspectos, como vida pessoal e profissional, relações interpessoais, desenvolvimento profissional e conexão com a cidade de origem, o que sugere que a decisão dos profissionais de permanecerem em uma organização é dinâmica e multifatorial.

Em suma, a gestão de pessoas embasada em políticas flexíveis desempenha um papel crucial na redução da intenção de rotatividade dos servidores. O foco em melhorias relacionadas à gestão de pessoas e na utilização eficiente dos servidores indica que uma gestão baseada em políticas flexíveis pode de fato reduzir a intenção de rotatividade, o que contribui para a estabilidade organizacional.

Portanto, há a possibilidade de explorar *insights* valiosos, como a adoção de uma abordagem holística da Gestão de Pessoas e uma gestão de carreira mais estratégica. Isso implica em reconhecer e considerar não apenas os aspectos organizacionais, mais também os emocionais, individuais e contextuais que influenciam o comportamento dos servidores.

A circunstância de o estudo ter sido conduzido, exclusivamente, no IFPA pode ser considerada uma possível limitação da pesquisa, dado o potencial de ampliação do escopo para outras instituições federais de ensino, uma vez que diferentes contextos institucionais apresentam variações significativas em termos de práticas de gestão e dinâmicas de pessoal.

Os desafios enfrentados na gestão de pessoal revelam a necessidade urgente de políticas adaptáveis e eficientes para lidar com a movimentação de servidores. A pesquisa destacou a importância crucial de uma gestão estratégica da força de trabalho na Administração Pública, posicionando-se como um marco teórico e prático no campo da gestão de pessoas. Para o futuro, é fundamental explorar intervenções que promovam a retenção de talentos e agilizem a reposição de pessoal, visando otimizar o planejamento organizacional de maneira integrada e orientada.

REFERÊNCIAS

- Arshadi, N. & Shahbazi, F. (2013). Workplace Characteristics and Turnover Intention: Mediating Role of Emotional Exhaustion. *Procedia. Social and Behavioral Sciences*, v. 84, p. 640-645. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.06.618>
- Bakker, A. B. & Sanz-Vergel, A. I. Burnout. (2020). *The Wiley Encyclopedia of Personality and Individual Differences*, p. 411-415. <https://doi.org/10.1002/9781118970843.ch333>
- Bernd, D. C. & Beuren, I. M. (2021). Autopercepção de justiça organizacional e de Burnout em atitudes e comportamentos no trabalho de auditores internos. *RBN: Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, v. 23, n. 3, p. 422-438. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v23i3.4110>
- Bonetti, L., Tolotti, A., Valcarengi, D., Pedrazzani, C., Barello, S., Ghizzardi, G. ... Bianchi, M. (2019). Burnout Precursors in Oncology Nurses: A Preliminary Cross-Sectional Study with a Systemic Organizational Analysis. *Sustainability*, v. 11, n. 5, p. 1246. <https://doi.org/10.3390/su11051246>
- Boroni, F., Neto, A. C. & Mota-Santos, C. (2020). Rotatividade voluntária: um estudo com trabalhadores pouco qualificados. *Revista Gestão e Planejamento*, v. 21, p. 235-250. <https://doi.org/10.21714/2178-8030gep.v21.4765>
- Brauer, M., Orio, E. C. & Cavalini, R. (2022). O turnover e seus impactos na organização: um estudo de caso na perspectiva de gerentes: turnover and its impacts on the organization: a case study from the managers' perspective. *Revista Gestão e Conhecimento*, v. 16, n. 2, p. 512-530. <https://doi.org/10.55908/RGCV16N2-001>
- Braun, V. & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, v. 3, n. 2, p. 77-101. <http://dx.doi.org/10.1191/1478088706qp0630a>
- Caleman, G., Silva, W.M., Gomes, A. F., Pinho, A. P. N. M, Peres, L.V.C. ... Ferreira, C.S.W. (2021). O planejamento estratégico situacional em tempos de crise. In A.O. S. Luciana & T. Lopes (Org), *Planejamento e Gestão* (1ª ed. v. 2, p. 342) Brasília- DF: Conselho Nacional de Secretários de Saúde. Recuperado de https://site.mppr.mp.br/sites/hotsites/arquivos_restritos/files/migrados/File/Biblioteca/covid-19-volume2.pdf#page=41
- Cappelozza, A., Crispim, I. A. S., Venelli-Costa, L. & Claro, J. A. C. S. (2021). Relações entre percepção de justiça, suporte organizacional, defesa da imagem e intenção de rotatividade. *Revista de Carreiras e Pessoas*, v. 11, n. 3, p. 442-464. <http://dx.doi.org/10.23925/recape.v11i3.54928>
- Cavalcante, F. C. & Amorim, T. N. G. F. (2022). A rotatividade docente em uma instituição federal de ensino: realidade preocupante. *Gestão Organizacional*, p. 1-17. <https://doi.org/10.33362/visao.v11i1.2677>
- César, M. B. (2019). A Rotatividade de Professores nas Universidades Federais do Brasil: uma análise da percepção dos professores e gestores em relação a Universidade Federal do Tocantins (Tese Doutorado). Centro Universitário FEI, São Paulo, SP.
- Chaves, J. B. R. (2021). A remoção dos servidores do poder judiciário da Paraíba lotados nas comarcas da 6ª região: um diagnóstico organizacional (Dissertação de Mestrado). Universidade Federal de Campina Grande, Campina Grande, PB.
- Chaves, J. B. R., Barbosa, E. B. & Barbosa, M. F. N. (2022). Remoção dos servidores lotados nas comarcas da 6ª região do Poder Judiciário da Paraíba. *Research, Society and Development*, v. 11, n. 5, e1211527799. <http://dx.doi.org/10.33448/rsd-v11i5.27799>

- Costa, G. R. & Silva, J. F. (2020). A influência das práticas de gestão de pessoas sobre a rotatividade de pessoal. *Cadernos de Gestão e Empreendedorismo*, v. 8, n. 1, p. 49-64. <https://doi.org/10.32888/cge.v8i1.40540>
- Dejours, C. (1992). *A loucura do trabalho: Estudo da psicopatologia do trabalho* (5a. ed.). São Paulo, SP: Cortez-Oboré.
- Durante, D. G., Veloso, F.R., Machado, D. M., Cabral, A. C. A. & Santos, S. M. (2019). Aprendizagem organizacional na abordagem dos estudos baseados em prática: revisão da produção científica. *RAM*, v. 20, n. 2, p. eRAMG190131. <https://doi.org/10.1590/1678-6971/eRAMG190131>
- Ferreira, P. G. (2020). Absenteísmo-Doença: Perfis de adoecimento dos servidores públicos federais de uma Universidade Federal do Estado do Pará. *Revista Trabalho (En) Cena*, v.18 n.38, p. 25. https://doi.org/10.18677/EnciBio_2021D2
- Ferreira, A. L. C. B. & Siqueira, M. M. M. (2005). Antecedentes de intenção de rotatividade: Estudo de um modelo psicossocial. *Organizações em contexto*, [s.l.]: [s.n.].
- Fontanella, B. J. B., Luchesi, B. M., Saidel, M. G. B., Turato, E. R. & Melo, D. G. (2011). Amostragem em pesquisas qualitativas: proposta de procedimentos para constatar saturação teórica. *Cad. Saúde Pública*, [s.l.]: [s.n.].
- Fontoura, F. B. B. & Tenório, F. G. (2020). Desenvolvimento Organizacional Multidimensional: uma perspectiva crítica para os estudos organizacionais. *Redes (St. Cruz Sul)*, [s.l.]: [s.n.].
- Gaulejac, V. (2007). *Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social*. Tradução Ivo Storniolo. 3. ed. Aparecida, SP.
- Gil, A. C. (2002). *Como elaborar projetos de pesquisa* (4. ed.) São Paulo, SP: Atlas.
- Gomes, S. S. & Picchiali, D. (2018). Impactos no clima organizacional da universidade federal de goiás e a rotatividade de trabalhadores terceirizados. *RECC – Revista Eletrônica Científica do CRA-PR*, [s.l.]: [s.n.].
- Gonçalves, C. I. M., Correia, D. M. G., Correia, T. C. B., José, H. M. G., Melo, M. F. H. P., Gouveia, M.J.B.R.P. (2021). Estudo de algumas variáveis potenciadoras do comprometimento organizacional dos profissionais nas organizações de saúde: uma revisão integrativa. *Gestão e Desenvolvimento*, (29) 439-464. <https://doi.org/10.34632/gestaoedesenvolvimento.2021.10212>
- Klein, C. J., Dalstrom, M. D., Weinzimmer, L. G., Cooling, M, Pierce, L. ... Lizer, S. (2020). Strategies of Advanced Practice Providers to Reduce Stress at Work. *Workplace Health & Safety*, v. 68, n. 9, p. 432-442. <https://doi.org/10.1177/2165079920924>
- Lima, G. L. S. (2019). O processo de rotatividade de pessoal dos servidores do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso do Sul (IFMS) campus Nova Andradina/MS – Brasil (Dissertação de Mestrado). Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto, Nova Andradina, MS.
- Lima, C. F. & Ferreira, R. F. (2020). Remoção do servidor público federal e o direito fundamental à busca da felicidade: análise crítica a partir das hipóteses da lei nº 8.112/90. *THEMIS: Revista da Esmec*, v. 18, n. 2, p. 71-95. <https://doi.org/10.56256/themis.v18i2.771>
- Loureiro, T., Mendes, G. H. S. & Silva, E. P. E. (2018). Estigma, invisibilidade e intensificação do trabalho: estratégias de enfrentamento do sofrimento pelos assistentes em administração. *Trabalho, Educação e Saúde*, v. 16, n. 2, p. 703-728. <https://doi.org/10.1590/1981-7746-sol00111>
- Luna, M. L. Q. O. (2020). Transtornos mentais relacionados ao trabalho em servidores de uma universidade federal (Dissertação de Mestrado). Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, RN.

- Medeiros, R. S. (2022). Remoção por motivo de saúde de trabalhadores/as estatutários/as no Hospital Universitário Onofre Lopes: particularidades na gestão da EBSEH (Dissertação de Mestrado em Serviço Social). Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, RN.
- Moraes, R. A. S. & Bastos, S. A. P. (2019). Associação Entre as Dimensões do Suporte Organizacional Percebido e a Intenção de Saída do Trabalho. *GESTÃO.org*, v. 17, n. 1, p. 105-109. <https://doi.org/10.21714/1679-18272019v17Ed.p105-1119>
- Moura, R. V. & Marques, D. (2019). A remoção como um tipo de estratégia de defesa coletiva dos servidores de uma universidade pública. *Gestão Pública*, v. 11, n. 2. <https://doi.org/10.51359/2177-1243.2019.242728>
- Oliveira, H. & Honório, L. (2020). Práticas de recursos humanos e comprometimento organizacional: associando os construtos em uma organização pública. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 21 (4). <https://doi.org/10.1590/1678-6971/eRAMG200160>
- Oliveira, A. F., Gomide, S., Poli, B. V. S. & Silva, L. C. O. (2018). Análise dos Fatores Organizacionais Determinantes da Intenção de Rotatividade. *Trends Psychol*, v. 26, n. 2, p. 1031-1042. <https://doi.org/10.9788/TP2018.2-18Pt>
- Pinho, A. P. M., Silva, C. R. M. & Oliveira, E. R. S. (2022). Determinantes da Intenção de Rotatividade no Setor Público: um estudo em uma instituição federal de ensino. *Administração Pública e Gestão Social*, 14(3). <https://doi.org/10.21118/apgs.v14i3.13039>
- Ribeiro, W. O & Borges, R. H. M. (2022). Rede urbana, precariedade e desigualdades urbano-regionais na Amazônia Paraense: os serviços de saúde e a pandemia da Covid-19. *Revista Direito da Cidade*, v. 14, n. 1, p. 62- 90. <https://doi.org/10.12957/rdc.2022.54702>
- Saldanha, C. C. T. & Cruz, M. G. B. (2022). Organização do trabalho nas dinâmicas de inovação: evidências na administração pública. *Cadernos Gestão Pública e Cidadania*, v. 27, n. 86. <https://doi.org/10.12660/cgpc.v27n86.83110>
- Serrano, A. L. M., Mendes, N. C. F. & Abila, N. (2019). *Dimensionamento na administração pública federal: uma ferramenta de gestão da força de trabalho* (v. 3). Enap Fundação Escola Nacional de Administração Pública. Recuperado de <http://repositorio.enap.gov.br/handle/1/4093>
- Serrano, A. L. M., Mendes, N. C. F. & Meneses, P. P. M. (2022). *Dimensionamento na administração pública federal: avanços e resultados alcançados*. (v. 6). Fundação Universidade de Brasília. Recuperado de https://www.gov.br/servidor/pt-br/acesso-a-informacao/gestao-de-pessoas/dimensionamento-da-forca-de-trabalho/LivroDimensionamento_Vol653.pdf
- Silva, A. C., Emmendoerfer, M. L., Olavo, A. V. A. & Silva, M. A. C. (2022). Evidências empíricas sobre ações empreendedoras no setor público: uma análise da literatura (inter)nacional. *Revista Livre de Sustentabilidade e Empreendedorismo*, [S.l.], v. 7, n. 3, p. 29-61. Recuperado de <http://habitats.relise.eco.br/index.php/relise/article/view/587>
- Silva, P. T. F. E., Barbosa, M. A. C. & Cassundé, F. R. A. (2019). Rede de movimentação dos servidores públicos civis da união: um estudo sob a perspectiva da gestão de pessoas na UFAL. *Revista Gestão Universitária na América Latina – GUAL*, v. 12, n. 2, p. 160-182. <https://doi.org/10.5007/1983-4535.2019v12n2p160>
- Siqueira, W. R. D. & Alves, L. C. F. (2016). Rotatividade de professores universitários: o estudo de um campus fora da sede. *RACEF – Revista de Administração, Contabilidade e Economia da Fundace*, v. 7, n. 2, p. 94-107. <https://doi.org/10.13059/racef.v7i2.324>
- Vasconcellos, V. & Neiva, E. R. (2019). Efeitos de Expectativas de Futuro no Comprometimento Organizacional e Intenção de Desligamento. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, v. 35. <https://doi.org/10.1590/0102.3772e3557>

Autoria:

Keila Vargas - siass.progep@ifpa.edu.br

Alexandre Rabêlo Neto - alexandrenaka@hotmail.com