



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**

Relatório Técnico

Brasília – DF

2022

APRESENTAÇÃO

O presente relatório técnico configura-se em um resumo expandido da DISSERTAÇÃO “Esgotamento profissional, significado do trabalho e intenção de rotatividade: estudo de caso dos Policiais Penais Federais, apresentado como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Administração Pública do Programa de Pós-graduação em Administração da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas da Universidade de Brasília.

Período de realização do mestrado: março de 2020 a fevereiro de 2022.

Orientador: Professor Dr. Francisco Antônio Coelho Júnior (PPGA-UnB)

Banca examinadora:

Prof. Dr. João Mendes da Rocha Neto

Profa. Dra. Helga Cristina Hedler

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

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	4
2 REFERENCIAL TEÓRICO	7
2.1 Significado do trabalho.....	7
2.2 Esgotamento profissional	8
2.3 Intenção de rotatividade.....	10
2.4 Princípios de Segurança Pública.....	11
2.5 O servidor do sistema prisional	12
2.6 O esgotamento profissional e sua relação com o trabalho do policial penal federal ...	13
2.7 Modelo teórico hipotetizado	14
3 MÉTODO	16
3.1 Caracterização/tipologia da pesquisa.....	16
3.2 Caracterização dos instrumentos de pesquisa.....	17
3.2.1 Pesquisa documental.....	17
3.2.2 Survey (questionário)	18
3.2.2.1 Caracterização do questionário.....	19
3.2.2.2 Escala esgotamento profissional.....	19
3.2.2.3 Escala significado do trabalho	20
3.2.2.4 Escala intenção de rotatividade	20
3.2.2.5 Caracterização e critérios para composição da amostra	21
3.2.2.6 Validação semântica	23
3.2.2.7 Procedimentos de coleta de dados - Survey	24
3.2.3 Entrevistas	24
3.3 Caracterização da organização em estudo	26
3.3.1 Departamento Penitenciário Nacional	26
3.3.2 O Sistema Penitenciário Federal.....	26
3.3.3 A evolução da carreira de Policial Penal Federal	27
3.4 Procedimentos de análise de dados	29
3.4.1 Informações sobre os Policiais Penais Federais afastados e os recursos financeiros despendidos	29
3.4.1.1 A rotatividade no Sistema Penitenciário Federal	37
3.4.2 Survey – questionário.....	42
4 RESULTADOS	43
4.1 1ª Etapa qualitativa <i>pré-survey</i>	43
4.1.1 Entrevistas piloto	43
4.1.1.1 Método	43
4.1.1.2 Participantes.....	43
4.1.1.3 Instrumento	44
4.1.1.4 Procedimento de coleta de dados e cuidados éticos	44
4.1.1.5 Procedimento de análise de dados	44
4.1.1.6 Nuvem de palavras	45
4.1.1.7 Resultados.....	46
4.2 2ª Etapa qualitativa - <i>survey</i>	48
4.2.1 <i>Identificação de outliers</i>	48
4.2.2 Análise fatorial exploratória	49
4.2.3 Escala de significado do trabalho	50

4.2.4 Escala esgotamento profissional.....	54
4.2.5 Escala de intenção de rotatividade.....	57
4.2.6 <i>Estatísticas descritivas</i>	58
4.2.6.1 Escala de esgotamento profissional	58
4.2.6.2 Escala de significado do trabalho	60
4.2.6.3 Escala de intenção de rotatividade.....	62
4.3 Modelo empírico.....	63
4.4 Etapa qualitativa pós-survey.....	64
4.4.1 3ª Etapa qualitativa da pesquisa.....	64
4.4.2 2ª Entrevista – estresse operacional e organizacional	64
4.4.2.1 Método	64
4.4.2.2 Participantes.....	65
4.4.2.3 Instrumento.....	65
4.4.2.4 Procedimento de coleta de dados e cuidados éticos	66
4.4.2.5 Procedimento de análise de dados	66
4.4.2.6 Nuvem de palavras	67
4.4.2.7 Resultados e discussão.....	68
4.4.3 3ª Entrevista - entrevistas COGEP	72
4.4.3.1 Método	72
4.4.3.2 Participantes.....	72
4.4.3.3 Instrumento.....	73
4.4.3.4 Procedimento de coleta de dados e cuidados éticos	74
4.4.3.5 Procedimento de análise de dados	74
4.4.3.6 Nuvem de palavras	75
4.4.3.7 Resultados e discussão.....	76
5 CONCLUSÕES.....	79
REFERÊNCIAS.....	83

1 INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, o sistema prisional¹ 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 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 penal², que consiste em manter a ordem e a disciplina no interior e no âmbito externo das unidades prisionais (Barbosa, 2010). 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 (Damásio, 2014).

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

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

Dentro deste contexto, Gonçalves *et al.* (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.

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.

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?

Dessa forma, para responder as questões de pesquisa, foi considerado 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. 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.

Como justificativa teórica para a realização do estudo foi considerado que 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.

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 *et al.* (2018).

Como justificativa prática/de gestão foi considerado que os agentes penitenciários encontram-se submissos 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.

Já 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.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Significado do 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.

Na perspectiva de Dourado *et al.* (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 aceitação 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.

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 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). Assim, os problemas identificados podem ter uma causa específica e ainda estar relacionados com o seu trabalho.

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.

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 *et al.* (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 *et al.*, 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.

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).

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).

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.

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).

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 *et al.*, 2018).

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.

2.4 Princípios de Segurança Pública

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 (Silva, 2005). 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.

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).

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.

2.5 O servidor do sistema 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, Diniz (2018) 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.

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.

2.6 O esgotamento profissional e sua relação com o trabalho do policial penal federal

Nesta pesquisa o Esgotamento Profissional é 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.

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).

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.

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.

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).

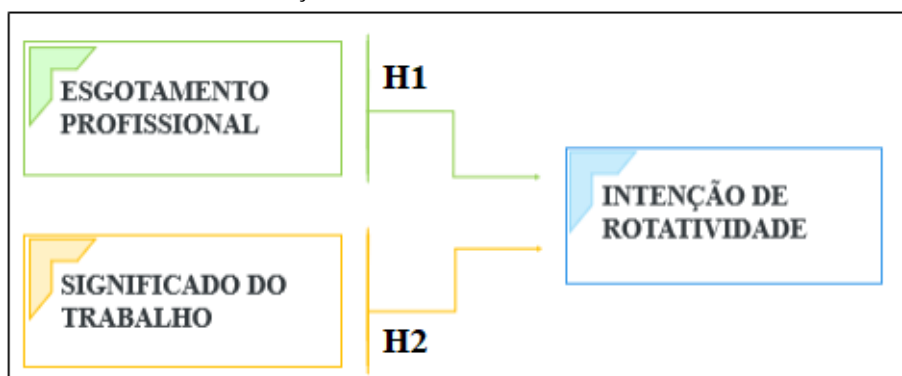
Assim, o esgotamento profissional apresenta elementos relacionados a disfunções físicas (com predomínio de sintomas de esgotamento); associação com ambiente ocupacional; onde indivíduos normais estão sujeitos a enfermidade, sem históricos de psicopatologias. O esgotamento profissional ocorre porque existem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

2.7 Modelo teórico hipotetizado

Esta pesquisa apresentou a 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.

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 teve 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, foram 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 <i>et al.</i> , 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).

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.

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

3 MÉTODO

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).

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

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.

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 (desde 2006), 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 *Meaning of Work International Research Team* (MOW) e do instrumento proposto por Silva *et al.* (2018), mediante a adaptação dos itens em um único questionário.

3.2.1 Pesquisa documental

Para atender aos propósitos dessa pesquisa, na primeira etapa foi realizada a análise documental 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.

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.

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).

Em seguida, foi utilizada por meio do *Software NVivo*, buscou-se as 100 palavras com mais de três letras com maior predominância nas respostas ofertadas para a entrevista piloto. Separou-se as 57 expressões mais presentes nas respostas ofertadas pela amostra original da presente pesquisa, eliminando-se as 43 palavras que foram menos utilizadas. As palavras mais verificadas foram: “federal”, “carreira”, “trabalho”, “servidores”, “penal”, “falta”, “cargo”, “Depen”, “serviço”, “ambiente”, “departamento”, “polícia” e “crescimento”.

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, 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, 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. 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 *et al.*, 2011).

O método está disposto sobre três componentes principais da síndrome de *Burnout*, quais sejam, exaustão emocional, despersonalização e diminuta realização pessoal (Maslach & Jackson, 1986; Maslach & Leiter, 1999). 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.

Assim, 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.

3.2.2.3 Escala significado do trabalho

A segunda parte do questionário foi criada a partir da seleção e adaptação de itens do *Meaning of Work International Research Team* (MOW), desenvolvida pelo grupo de pesquisadores ao fim dos anos de 1970, sendo uma das escalas mais comuns utilizadas para o estudo do Significado do 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).

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.

3.2.2.4 Escala intenção de rotatividade

A Intenção de Rotatividade é estudada mediante a análise da escala proposta por Silva *et al.* (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 *et al.* (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 íterim, os métodos citados 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

Escala	Dimensões do instrumento	Número de itens
Esgotamento Profissional	Exaustão Emocional	9 itens
	Envolvimento Pessoal no Trabalho	8 itens
	Despersonalização	5 itens
Significado do Trabalho	Resultados e Objetivos Válidos do Trabalho	6 itens
	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
Total		54 itens

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

3.2.2.5 Caracterização e critérios para composição da amostra

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.

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 Júnior *et al.*, 2009).

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

Idade (Média)		
38 anos		
Tempo de serviço no DEPEN (Média)		
8 anos		
Sexo	Frequência	%
Feminino	129	32,1
Masculino	273	67,9
Estado Civil	Frequência	%
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
Grau de Escolaridade	Frequência	%
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
Possui Filhos(as)	Frequência	%
Não	168	41,8
Um	121	30,1
Dois	83	20,6
Três ou mais	30	7,5
É pessoa com deficiência/necessidades especiais?	Frequência	%
Sim	8	2
Não	394	98
Ocupa ou já ocupou cargo DAS (direção e assessoramento superior)?	Frequência	%
Sim	95	23,6
Não	307	76,4
Unidade de lotação	Frequência	%
SEDE	112	27,9
PFBRA	90	22,4
PFCG	81	20,1
PFCAT	40	10
PFMOS	40	10
PFPV	39	9,7
Você indicaria um(a) amigo(a) pessoal para fazer o Concurso Público e, se aprovado, ele(a) trabalhar no Depen?	Frequência	%
Sim	277	68,9
Não	125	31,1

Fonte: Elaborado pelo autor segundo dados coletados pelo questionário.

3.2.2.6 Validação semântica

Após serem 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 aos 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 de pesquisa.

Após a autorização, os dados foram coletados por meio de um questionário eletrônico, composto por três escalas, uma para cada variável pesquisada, bem como por questões sociodemográficas que foram utilizadas para caracterização da amostra do estudo.

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 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.

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 padrão 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.

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, e será chamado 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, 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.

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

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).

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).

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).

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).

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

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.

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, os dados apurados apresentaram 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.

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.

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. 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.

No que concerne à quantidade de afastamentos por lotação, os resultados mostram percentuais parecidos entre as lotações. 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.

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. 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 sobrevivendo 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 TST (Tribunal Superior do Trabalho) 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.

Já 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.

No que se refere à quantidade de afastamento segundo o ano de nascimento do servidor, 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.

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. 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.

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.

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. 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.

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. 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 apresentados 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.

Também, foram apurados 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 financeiro. 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.

TABELA 3. REPRESENTAÇÃO DAS DESPESAS FINANCEIRAS PELOS DIAS DE AFASTAMENTO

	JORNADA DE TRABALHO	VALOR TOTAL	VALOR TOTAL ATUALIZADO(IPCA)
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
	Média	R\$ 165.222.811,91	R\$ 233.694.776,72

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.

3.4.1.1 A rotatividade no Sistema Penitenciário Federal

No ano de 2005, ocorreu o primeiro Concurso Público para o preenchimento de 368 vagas do Sistema Penitenciário Federal (Tabela 4), 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.

Dessa forma, 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 QUANTIDADE DE VAGAS

CONCURSOS	QUANTIDADE DE VAGAS
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 2 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 constatarem 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 constatarem 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 2 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 2. NÚMERO DE PROFISSIONAIS DESVINCULADOS E INGRESSOS POR ANO NO SISTEMA PENITENCIÁRIO FEDERAL

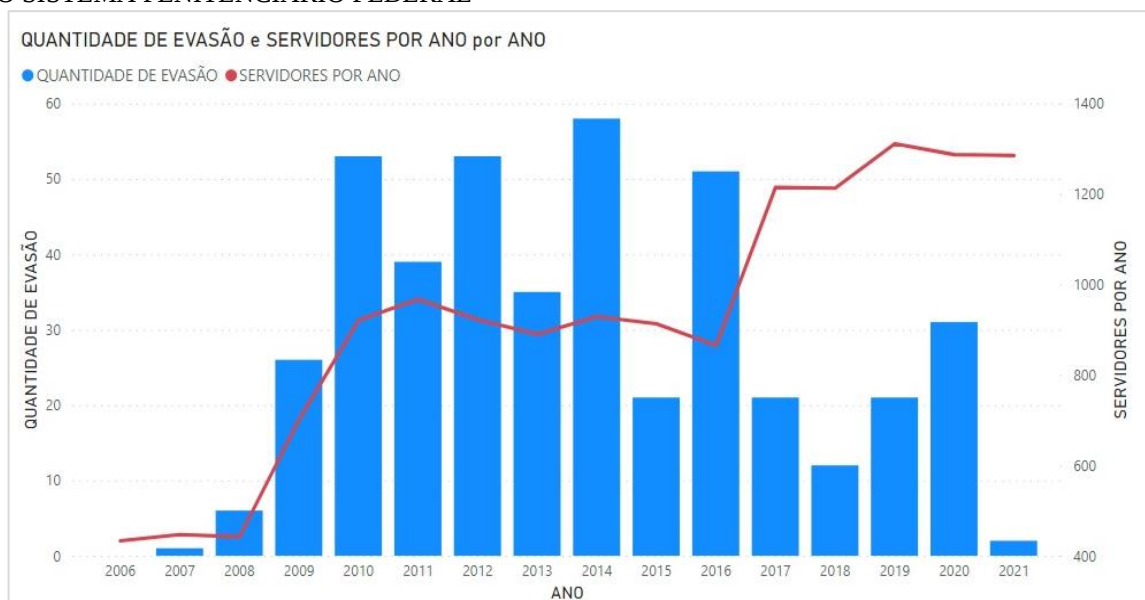


Fonte: Gráfico elaborado pelo autor de acordo com informações concedidas pela COGEP (DEPEN).

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 3. 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 dispoño 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.

FIGURA3. 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 E 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
TOTAL	1715	430	***

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.

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 (2007 citado por Figueiredo Filho & Silva Júnior, 2010). 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 (2007 citado por Figueiredo Filho & Silva Júnior, 2010). 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.

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).

4 RESULTADOS

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.

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). 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 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 4 representa as 57 expressões mais presentes nas respostas ofertadas pela amostra original da presente pesquisa, eliminando-se as 43 palavras que foram menos utilizadas.

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).

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).

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.

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	<i>Outliers</i> 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 padrão, 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 Júnior *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 fatoração 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*.

4.2.3 Escala de significado do trabalho

A fatoração 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 5 apresenta o *Scree Plot* (gráfico de escarpa) ou diagrama de declividade.

FIGURA 5. 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
Resultados Mediante o Trabalho	18,270%	SigT6. O trabalho em si é uma atividade interessante e que me satisfaz.	0,774	0,818
		SigT4. O trabalho permite que eu tenha contatos interessantes com outras pessoas.	0,735	
		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	
Atividade Laboral	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	
Centralidade	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	
Trabalho e Identidade	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.

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.

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 será 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 será 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 será 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 será denominado de **Trabalho e Identidade**.

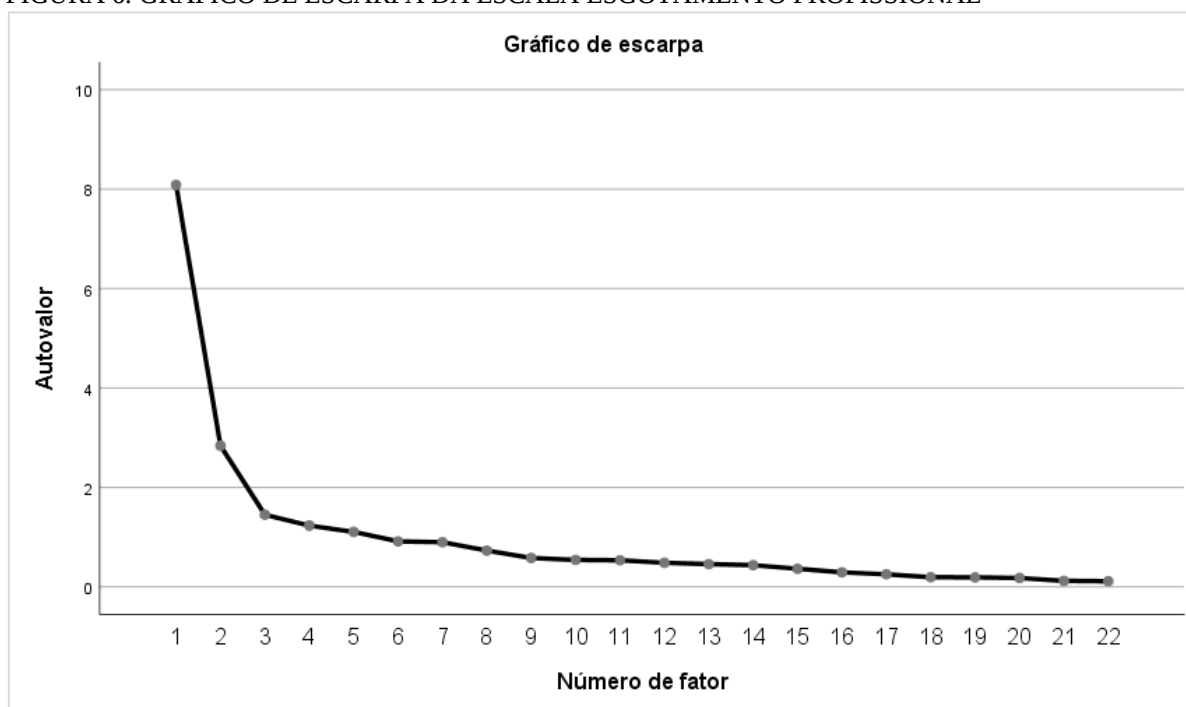
4.2.4 Escala esgotamento profissional

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 & Jackson (1981), reforçando a consistência da escala em diversos contextos. Hair Júnior *et al.* (2009) aconselham que uma estrutura fatorial deve ser assumida com apoio tanto empírico quanto conceitual. A Figura 6 apresenta o *Scree Plot* (gráfico de escarpa) ou diagrama de declividade.

FIGURA 6. GRÁFICO DE ESCARPA 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

Fator	Variância Explicada	Itens	Carga Fatorial	Alpha de Cronbach
		EsgP2. Eu me sinto como se estivesse no meu limite.	0,916	
		EsgP6. Eu me sinto esgotado com meu trabalho.	0,899	

Exaustão Emocional	34,982%	EsgP3. Eu me sinto emocionalmente exausto pelo meu trabalho.	0,884	0,870
		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 trabalho sentem em relação as coisas.	0,506	
		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.

Portanto, o Fator 1 foi denominado de **Exaustão Emocional**, o Fator 2 foi denominado de **Envolvimento Pessoal no Trabalho**, e o Fator 3 foi denominado de **Despersonalização**.

4.2.5 Escala de intenção de rotatividade

O teste de KMO desses dados foi de 0,767, que 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 *et al.*, (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 7), 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 7. 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

Fator	Variância Explicada	Itens	Carga Fatorial	Alpha de Cronbach
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 *et al.* (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 104. ESTATÍSTICAS DESCRITIVAS 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 10).

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 DESCRITIVA 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**	Indicariam amigo	um	Sim	3,87	1,28	3,88	134,25
			Não	5,24	0,84	5,44	233,08
EP U = 5547,000**	Indicariam amigo	um	Sim	4,84	0,96	4,85	179,40
			Não	3,98	1,09	4,00	108,26
D U = 5830,000**	Indicariam amigo	um	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 13).

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 13).

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 DESCRITIVA 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	Sim	DAS	4,85	1,00	5,12	196,86
			Não	4,30	1,11	4,37	148,58
RMT $\chi^2(5) = 26,894^{**}$	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 $\chi^2(5) = 14,144^{**}$		SEDE		3,22	1,23	3,25	139,63
		PFCG		3,94	1,29	4,00	188,57
RMT U = 5028,500**	Indicariam amigo	Sim	um	4,68	1,05	4,75	181,60
		Não		3,75	0,96	3,75	102,16
AL U = 7867,000**	Indicariam amigo	Sim	um	3,38	1,34	3,50	151,48
		Não		3,92	1,30	4,00	185,45

C U = 8219,500**	Indicariam amigo	um	Sim	5,74	0,95	5,80	168,02
			Não	5,41	1,12	5,60	139,70
TI U = 8420,500**	Indicariam amigo	um	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.

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 14). 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 14. ESTATÍSTICAS DESCRITIVA DA ESCALA INTENÇÃO DE ROTATIVIDADE EM FUNÇÃO DOS GRUPOS QUE APRESENTARAM DIFERENÇA ESTATISTICAMENTE SIGNIFICATIVAS

Fator	Grupo			Média	DP	Mediana	Rankings
IR U = 3881,000**	Indicariam	um	Sim	4,20	2,16	4,33	134,51
	amigo						

	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.

4.3 Modelo empírico

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 padrão, com inserção *stepwise*, considerando os fatores significativos nas correlações anteriores na 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 15). 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 15).

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 15. MODELO DE REGRESSÃO LINEAR MÚLTIPLA PADRÃO, CONSIDERANDO INTENÇÃO DE ROTATIVIDADE COMO VARIÁVEL CRITÉRIO

VD	VI**	R ²	β	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.

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, e será 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.

As análises das entrevistas foram feitas utilizando a técnica de análise de conteúdo categorial-temática proposta por Bardin (2011).

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 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

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.

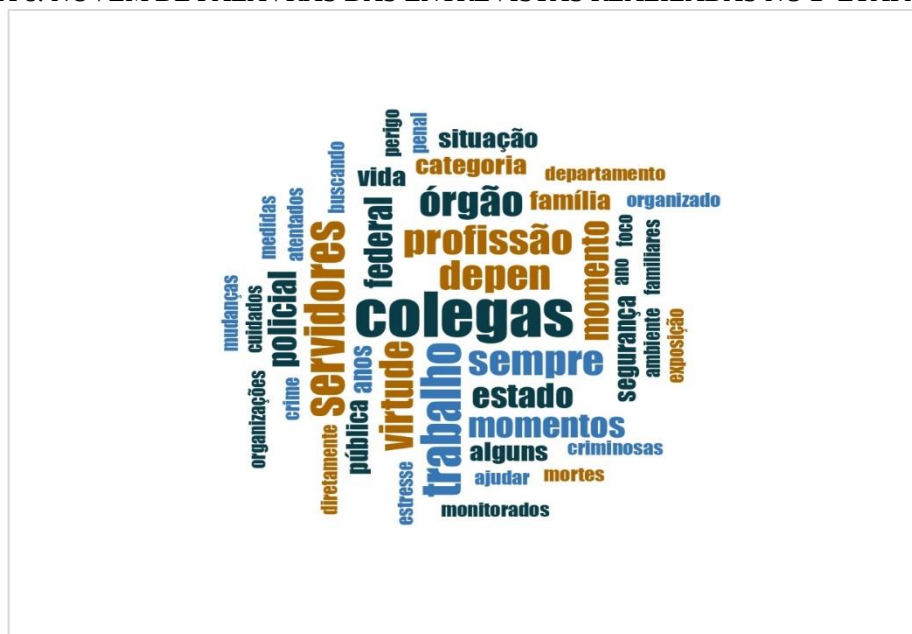
Na terceira etapa de tratamento dos resultados, os mesmos foram organizados pelas categorias relacionadas as questões, e posteriormente foi realizada uma discussão dos resultados encontrados com base em trabalhos publicados na literatura científica, que obtiveram resultados similares sobre a temática 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 8 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 8 compreende as 43 palavras mais habituais, eliminando-se 57 palavras que obtiveram menor número de frequência.

FIGURA 8. NUVEM DE PALAVRAS DAS ENTREVISTAS REALIZADAS NO 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.

4.4.2.7 Resultados e discussão

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).

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).

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 polícias 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).

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).

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.

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.

a vontade dos servidores de sair da organização, de modo que as expressões em destaque representam seus servidores e a sua gestão.

As palavras mais verificadas, portanto, se voltam para indicar os servidores que integram o seu quadro e a sua relação com a função desempenhada.

4.4.3.7 Resultados e discussão

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”.

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”.

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 seguintes servidores:

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).

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):

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).

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).

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 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 resultados 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.

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.

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 de Covid-19. Cabe considerar o impacto na formação de ideias e nas crenças de quem respondeu o questionários devido ao seu 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.

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.

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 trabalhadores, também deversão 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.

Com o propósito de evitar a ocorrência de enfermidades por tais servidores, mencionam-se algumas práticas de intervenção, 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. 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;
- III. 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;
- IV. Auxílio psicológico concedido aos policiais penais federais nas lotações, mediante o Serviço de Saúde e Qualidade de Vida;
- V. 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;
- VI. 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;
- VII. 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;

- VIII. 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;
- IX. Promover eventos, palestras, reuniões e encontros para os policiais penais federais que atuam na linha de frente;
- X. Gerar a rotatividade interna dos servidores em seus postos de trabalho, assim como na função e entre lotações do DEPEN.

REFERÊNCIAS

Antunes, R. (2000). *Os sentidos do trabalho: ensaio sobre afirmação e a negação do trabalho*. São Paulo: Boitempo.

Ayalew, E., & Workineh, Y. (2020). Nurses' intention to leave their job and associated factors in Bahir Dar, Amhara Region, Ethiopia, 2017. *BMC nursing*, 19(1), 1-7. Recuperado de <https://link.springer.com/article/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. doi: 10.31412%2Frbcv1i1.34

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

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. doi: doi.org/10.1590/S0034-71671997000100010

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. doi: 10.1590/S1415-65551999000300005

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. *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

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

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

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/l7210.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

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

Classificação Estatística Internacional de Doenças e Problemas Relacionados com a Saúde (2013). Recuperado de <https://www.cid10.com.br/buscacode?query=Z73>

Codo, W. (2002). *Educação: carinho e trabalho* (2ª ed.). Petrópolis: Vozes.

Damásio, H. A. (2014). *Atendimento psicológico ao policial militar envolvido em operação de risco*. (Trabalho de Conclusão de Curso de especialização) – Universidade Estadual de Goiás, Goiânia, GO, Brasil. Recuperado de <https://acervodigital.ssp.go.gov.br/pmgo/bitstream/123456789/429/2/Atendimento%20Psicol>

%C3%B3gico%20ao%20Policial%20Militar%20envolvido%20em%20Opera%C3%A7%C3%A3o%20de%20Risco%20-%20DAM%C3%81SIO%2C%20Helena%20Aparecida.pdf

DEPEN, Ministério da Justiça (MJ). Brasília, 2016. Recuperado de https://www.justica.gov.br/modelo-de-gestao_documento-final.pdf

Diniz, M. L. (2018). *Condições e organização do trabalho de agentes penitenciários e os riscos psicossociais inerentes a profissão*. (Trabalho de Conclusão de Curso de Especialização) – Instituto Federal da Paraíba, Patos, PB, Brasil. Recuperado de <https://repositorio.ifpb.edu.br/handle/177683/371?mode=full>

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. doi: 10.1590/S1679-39512009000200011

Field, A. (2009). *Descobrimos 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>

Franco, G. P., Barros, A. L. B. L., Nogueira-Martins, L. A. & Zeitoun, S. S. (2011). *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

Goffman, E. (1974). *Manicômios, prisões e conventos*. São Paulo: Perspectiva. Recuperado de <https://app.uff.br/slab/uploads/Manicomios-prisoas-e-conventos.pdf>

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

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.

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 Júnior, 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.

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.

- International Stress Management Association (ISMA)* (2017). Recuperado de <http://www.ismabrasil.com.br/?obj=site&con=artigos&con=artigos&q=burnout#>
- 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
- 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
- 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. doi: 10.1590/S0034-75902011000600005
- 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
- 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>
- 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>
- Maslach, C. & Jackson, S. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behavior*, 2(2), 99–113. Recuperado de <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/job.4030020205>. doi: 10.1002/job.4030020205
- Maslach, C. & Leiter, M. P. (1999). *Teacher burnout: a research agenda*. Cambridge: University Press.
- 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>

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

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, 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. doi: 10.1590/S0104-11692005000500007

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. doi: 10.9788/TP2018.2-18Pt

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>

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>

Reishoffer, 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. *Polis e Psique*, 3(2), 162-184. Recuperado de https://carceropolis.org.br/media/publicacoes/O_RDD_e_o_SPF_-_a_reinven%C3%A7%C3%A3o_da_pris%C3%A3o_2013.pdf

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. doi: 10.11606/issn.1981-0490.v19i2p161-175

- 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_psicomtricas_da_escala_de_intencao_de_turnover_e_busca_de_emprego.pdf. doi: 10.15689/ap.2018.1704.6.06
- 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. doi: 10.12804/revistas.urosario.edu.co/apl/a.3799
- 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, J. A. (2005). *Curso de Direito Constitucional Positivo*. (25a ed.). São Paulo: Malheiros.
- 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
- 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>
- 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
- 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>

The meaning of work da International Research Team (1987). London: Academic.

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. doi: 10.1590/S0102-71822007000400007

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>

Zanelli, J. C., Borges-Andrade, J. E. & Bastos, A. V. B. (2014). *Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil*. Porto Alegre: Artmed.