



UNIVERSIDADE ESTADUAL DO RIO GRANDE DO SUL-UERGS
UNIDADE EM CACHOEIRA DO SUL
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

MIGUEL ANGELO TEIXEIRA MOURA

TRABALHO TEMPORÁRIO NO SERVIÇO PÚBLICO: IMPACTOS EM UMA
AGÊNCIA DO IBGE

CACHOEIRA DO SUL

2022

MIGUEL ANGELO TEIXEIRA MOURA

**TRABALHO TEMPORÁRIO NO SERVIÇO PÚBLICO: IMPACTOS EM UMA
AGÊNCIA DO IBGE**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado ao Curso de Administração da
Universidade Estadual do Rio Grande do
Sul, Unidade em Cachoeira do Sul, como
requisito parcial para a obtenção do título de
Bacharel em Administração

Orientador (a): Estéfani Sandmann de Deus

CACHOEIRA DO SUL

2022

MIGUEL ANGELO TEIXEIRA MOURA

**TRABALHO TEMPORÁRIO NO SERVIÇO PÚBLICO: IMPACTOS EM UMA
AGÊNCIA DO IBGE**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado ao Curso de Administração da
Universidade Estadual do Rio Grande do
Sul, Unidade em Cachoeira do Sul, como
requisito parcial para a obtenção do título de
Bacharel em Administração

Orientador(a): Prof^ª Dra^a Estéfani Sandmann
de Deus

Aprovado em:

BANCA EXAMINADORA

Orientador (a) Prof. Dr^a. Estéfani Sandmann de Deus
Universidade Estadual do Rio Grande do Sul - UERGS

Prof. Me. Julio César Mahfus
Universidade Estadual do Rio Grande do Sul - UERGS

Prof. Dr. Nilson Binda
Universidade Estadual do Rio Grande do Sul – UERGS

AGRADECIMENTOS

Agradeço a todos os professores, professoras, funcionárias e funcionários da UERGS que, apesar de todos os desafios que precisam enfrentar, da sobrecarga de trabalho e das limitações sanitárias impostas nos últimos anos, ainda se desdobram para proporcionar um ensino público, gratuito e de excelência. Sou privilegiado pela oportunidade de conviver e aprender com vocês.

RESUMO

O presente trabalho trata de questões relacionadas ao trabalho temporário no serviço público, mais especificamente em uma agência de coleta de dados do IBGE, objetivando estudar os impactos e implicações do uso deste tipo de trabalho. Para alcançar estes objetivos foi feito o estudo de caso da gestão de pessoas no serviço público, por método de observação participante, abordando questões relacionadas ao clima organizacional, gestão de talentos, gestão do conhecimento e rotatividade de pessoal. Após apresentação das características da agência do IBGE estudada é apresentada a visão do gestor em relação aos temas de interesse e suas impressões. Também há a apresentação das percepções dos trabalhadores temporários em relação às condições de trabalho e situação funcional.

Palavras-chave: Serviço público, Trabalho temporário, IBGE

ABSTRACT

The present work deals with issues related to temporary work in the public service, more specifically in an IBGE collection agency, aiming to study the impacts and implications of the use of this type of work. To achieve these objectives, a case study of people management in the public service is carried out, using a participant observation method, addressing issues related to organizational climate, talent management, knowledge management and staff turnover. After presenting the characteristics of the IBGE agency studied, the manager's view is presented in relation to the topics of interest and their impressions. There is also a presentation of the perceptions of temporary workers in relation to working conditions and employment status.

Keywords: Public service, Temporary work, IBGE

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Principais aspectos positivos do trabalho temporário no IBGE.....	29
Gráfico 2: Principais pontos negativos do trabalho temporário no IBGE.....	30
Gráfico 3: O servidor contratado é valorizado pela instituição.....	31
Gráfico 4: Minhas habilidades ou talentos são (ou foram) valorizados no trabalho.....	31
Gráfico 5: A remuneração do servidor contratado é justa.....	32
Gráfico 6: A forma de contratação, com prazo para finalização do contrato é justa.....	32
Gráfico 7: Os horários são adequados em relação às tarefas desempenhadas pelo servidor.....	33
Gráfico 8: há flexibilidade de horários	33
Gráfico 9: O trabalho do servidor contratado é fácil.....	34
Gráfico 10: O trabalho no IBGE frequentemente me deixa (ou deixou) em situações.....	34
Gráfico 11: Sempre me senti seguro(a) no meu cargo como servidor contratado.....	35
Gráfico 12: O ambiente de trabalho é agradável aos servidores contratados.....	35
Gráfico 13: O IBGE qualifica os servidores contratados para o trabalho.....	36
Gráfico 14: A instituição oferece oportunidade de crescimento profissional ao servidor contratado.....	37
Gráfico 15: Trabalhar como servidor contratado no IBGE abre portas para outros trabalhos.....	37
Gráfico 16: Trabalhar como servidor contratado dá prestígio junto a sociedade de Cachoeira do Sul.....	38
Gráfico 17: Você trabalharia novamente no IBGE?	39

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

APM - Agente de Pesquisa e Mapeamento

CCS- Coordenado Censitário de Subárea

SCQ - Supervisor de Coleta e Qualidade

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio a Micro e Pequenas Empresas.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	10
2 OBJETIVOS.....	11
2.1 OBJETIVO GERAL.....	11
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	11
3 JUSTIFICATIVA.....	12
4 REFERENCIAL BIBLIOGRÁFICO/TEÓRICO.....	14
4.1 GESTÃO DE PESSOAS NO SERVIÇO PÚBLICO.....	14
4.2 GESTÃO DO CONHECIMENTO.....	15
4.3 GESTÃO DE TALENTOS.....	16
4.4 CLIMA ORGANIZACIONAL.....	17
4.5 ROTATIVIDADE DE PESSOAL.....	17
5. METODOLOGIA.....	19
5.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA.....	19
5.2 CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA.....	19
5.3 TÉCNICAS DE COLETA DE DADOS.....	19
5.4 TÉCNICAS DE ANÁLISE DOS DADOS.....	20
6. DISCUSSÃO E RESULTADOS	21
6.1 O IBGE EM CACHOEIRA DO SUL.....	22
6.1.1 PERFIL DOS SERVIDORES CONTRATADOS.....	22
6.2 LEI 8745/93 E SUA APLICAÇÃO NO IBGE.....	23
6.3 A VISÃO DO GESTOR.....	24
6.3.1 CLIMA ORGANIZACIONAL NA AGÊNCIA DO IBGE.....	24
6.3.2 GESTÃO DE TALENTOS NA AGÊNCIA DO IBGE.....	25
6.3.3 GESTÃO DO CONHECIMENTO NA AGÊNCIA DO IBGE.....	26
6.3.4 VANTAGENS DAS CONTRATAÇÕES TEMPORÁRIAS PARA	
6.4 A AGÊNCIA DO IBGE.....	27
6.5 O QUE PENSAM OS SERVIDORES CONTRATADOS.....	28
7 CONSIDERAÇÕES FINAIS	40
REFERENCIAL BIBLIOGRÁFICO.....	42
APÊNDICES.....	44

1 INTRODUÇÃO

No Brasil, ano após ano, as discussões acerca da gestão de pessoas na gestão pública vêm tomando protagonismo quando se aborda a temas que versam sobre eficiência do Estado e modernização das organizações públicas. Sem surpresa, a forma de contratação e manutenção dos servidores públicos assume especial relevância nestas discussões.

Organizações públicas, por sua natureza e objetivos singulares, são geridas de maneira diversa das instituições privadas. A gestão de pessoas neste âmbito também é diferenciada, priorizando a manutenção de quadros e, muitas vezes, resguardando servidores de questões políticas ou ideológicas que eventualmente possam estar presentes na tomada de decisão dos gestores. Desta forma a norma constitucional para o serviço público se tornou a contratação de servidores estatutários e estáveis, ressaltando aquelas atividades de natureza política de gestão ou assessoramento.

No entanto, a regra geral não consegue encampar todas as necessidades da gestão pública e com frequência é aventada a possibilidade de alteração da forma de contrato do servidor público, muitas correntes defendem a flexibilização da estabilidade e até mesmo que toda contratação seja sem vínculo permanente e com prazo para conclusão do contrato, mesmo que não existam informações sólidas acerca de vantagens destas flexibilizações.

Indiferente a estas polêmicas encontramos o caso do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), onde suas operações de coleta de pesquisas geográficas e estatísticas podem requerer, em determinados casos, contratações de milhares de trabalhadores de forma temporária e com prazo determinado. Se valendo de legislação específica o IBGE tem usado de forma sistemática mão de obra temporária em seus quadros, o que o torna uma boa fonte de estudos sobre a aplicação de trabalho temporário no serviço público.

No presente trabalho iremos analisar a situação de uma unidade operacional do IBGE e verificar as dinâmicas decorrentes do trabalho temporário, possíveis benefícios ou implicações do uso deste tipo de contratação. Para tanto analisaremos não apenas a opinião do gestor como também serão pesquisadas impressões e opiniões dos trabalhadores contratados temporários, atores fundamentais dentro das atividades do IBGE

O intuito geral é pesquisar quais as decorrências do uso de do trabalho temporário na gestão de pessoas e na prestação de serviço público, quais as limitações deste tipo de contratação, quais os impactos nas pessoas envolvidas e por fim responder se é adequado o uso generalizado de trabalhadores temporários no serviço público?

2 OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GERAL

Estudar os impactos e as possíveis implicações da contratação de trabalhadores temporários na gestão de uma unidade operacional do IBGE.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a)** Compreender os impactos e as percepções dos contratados no trabalho temporário e como estes sentem em relação à instituição e demais colaboradores;
- b)** Entender os desafios do gestor de pessoas em uma unidade operacional com uso massivo de trabalho temporário;
- c)** Perceber vantagens ou desvantagens na adoção do trabalho temporário no serviço público.

3 JUSTIFICATIVA

Do ponto de vista pessoal, há particular interesse neste trabalho por ser servidor do quadro efetivo do IBGE na agência de Cachoeira do Sul e, após trabalhar por quase oito anos no IBGE e conviver com diversos trabalhadores temporários, foi possível perceber que a forma de trabalho dentro desta dinâmica de contratação tem diversas peculiaridades. Desta forma se mostra determinante para que se atinja alto grau de eficiência na gestão de pessoas dentro desta instituição a partir do estudo detalhado e amplo das relações entre os processos do trabalho e os atores envolvidos nestes processos, confrontando também as peculiaridades do serviço público com a grande rotatividade de colaboradores.

As constantes contratações e os desligamentos geram sempre novos desafios que vão além de fatores técnicos como a simples gestão de recursos humanos. Nesta situação ganham relevância fatores subjetivos como o engajamento dos profissionais ou a satisfação no trabalho, promovendo a necessidade de desenvolvimento de estratégias e práticas administrativas que possam mitigar estes problemas.

Quando falamos de serviço público também se faz necessária a busca pelas melhores soluções, que permitam atingir com precisão os princípios da administração pública e em um momento onde o trabalho no serviço público tem sido constantemente avaliado, muitas vezes contestado e até mesmo desprezado. Neste momento, foi fundamental importância que uma dinâmica peculiar como o caso do IBGE, onde o quantitativo de estatutários é menor que o uso de temporários, seja estudada permitindo verificar se esta forma de organização das relações de trabalho contempla o que se espera do serviço público. Ganham corpo as propostas de flexibilização dos contratos de servidores públicos e é útil ampliar este debate, contrapondo e avaliando as alternativas ao modelo em uso para que se possa saber com clareza até que ponto o uso de outras formas de contratação podem contribuir para os objetivos do serviço público.

Pensando pelo aspecto da contribuição acadêmico-científica, inicialmente o presente trabalho não foi redigido com a pretensão de deixar algum legado acadêmico mas apenas como etapa necessária a conclusão do curso de bacharelado em administração da Universidade Estadual do Rio Grande do Sul. Todavia, durante sua elaboração, foi percebido que o assunto é deveras importante e tem potencial para ensejar uma discussão acerca das relações de trabalho no serviço público, do trabalho temporário, pouco abordado no meio

acadêmico e da forma como este tipo de trabalho se relaciona com a gestão de pessoas em unidades operacionais, tal qual as agências do IBGE.

4 REFERENCIAL BIBLIOGRÁFICO/TEÓRICO

Como aponta o título deste trabalho, buscamos definir os impactos do trabalho temporário em uma agência do IBGE, há uma explicação para o uso do termo impacto, termo que em primeira instância parece remeter a um fenômeno físico, mas o objetivo aqui foi o uso no sentido figurado, conforme o dicionário online de português “O que produz efeito muito forte; abalo, repercussão[...]” e é neste sentido que utilizaremos este termo.

4.1 GESTÃO DE PESSOAS NO SERVIÇO PÚBLICO

De modo geral a gestão de pessoas pode ser colocada conforme Gil, 2016 “ [...]é a função gerencial que visa à cooperação das pessoas que atuam nas organizações para o alcance dos objetivos tanto organizacionais quanto individuais”, enquanto

Bergue (2007, p. 18) define a gestão de pessoas no setor público como “[...] esforço orientado para o suprimento, a manutenção e o desenvolvimento de pessoas nas organizações públicas, em conformidade com os ditames constitucionais e legais, observadas as necessidades e condições do ambiente em que se inserem.”

A gestão de pessoas nas organizações públicas no Brasil possui muitas diferenças em relação à gestão de pessoas em outros tipos de organizações, a começar pela forma de ingresso na carreira que, Duarte (2014) afirma que “para que ocorra ingresso na carreira pública, é necessário cumprir algumas exigências previstas em lei, como por exemplo a concorrência através do concurso público.” concurso público também é mencionado por Aglantzakis (2003 apud FILHO, 2016)

Concurso Público é o procedimento administrativo que tem por fim aferir as aptidões pessoais e selecionar os melhores candidatos ao provimento de cargos e funções públicas. Na aferição pessoal, o Estado verifica a capacidade intelectual, física e psíquica de interessados em ocupar funções públicas e no aspecto seletivo são escolhidos aqueles que ultrapassam as barreiras opostas no procedimento, obedecidas sempre à ordem de classificação. Cuida-se, na verdade, do mais idôneo meio de recrutamento de servidores públicos. (AGLANTZAKIS, 2003 apud FILHO, 2001, p. 472).

Embora o ingresso dos trabalhadores temporários não seja propriamente por concurso público, utilizando o Processo Seletivo Simplificado, que no final das contas é muito similar e esbarra nos mesmos problemas:

As práticas de recrutamento e seleção no setor público têm o foco no cargo e não em competências. A forma ampla em que os cargos são descritos faz com que as competências não sejam aproveitadas. Essa descrição dos cargos para concursos limita a atuação dos funcionários de acordo com suas competências (SCHIKMANN, 2010)

Uma vez que o recrutamento não tem vinculação com talento ou habilidades é necessário ao gestor:

“um bom diagnóstico da gestão de pessoas no serviço público, incluindo um bom levantamento das condições organizacionais que são enfrentadas, o planejamento dos objetivos na área de gestão de pessoas juntamente com os objetivos da organização para que se possa definir políticas de gestão de pessoas condizentes às necessidades organizacionais, além de, ser necessária uma avaliação constantemente dos resultados” (COSTA, 2009).

Além da forma de ingresso a gestão de pessoas no serviço público está subjugada aos mesmos princípios gerais da gestão pública, que segundo a Constituição Federal de 1988 (Art. 37) são: Legalidade, Impessoalidade, Moralidade, Publicidade e Eficiência.

A Administração Pública é complexa, devido à sua diversidade funcional, havendo interdependência entre política e administração;

De fato, os dirigentes de organizações públicas prestam contas aos cidadãos e aos eleitores, e não a um grupo específico. As organizações públicas exigem grande ênfase em abertura, transparência, tratamento isonômico, imparcialidade e previsibilidade.

4.2.1 GESTÃO DO CONHECIMENTO

Conforme aponta Chiavenato (2014): “Uma organização é um sistema de atividade conscientemente coordenadas de duas ou mais pessoas, a fim de alcançar objetivos específicos” então podemos auferir que toda organização, indiferente de fazer isto de forma racional ou involuntária faz gestão de conhecimento, pois conforme Sveiby (apud LUCHESI, 1998, p. 3), “a Gestão do Conhecimento não é mais uma moda de eficiência operacional. Faz parte da estratégia empresarial” e Luchesi afirma:

“A gestão do conhecimento parte da premissa de que todo o conhecimento existente nas organizações, na cabeça das pessoas, nas veias dos processos e no coração dos departamentos, pertence também à organização. Em contrapartida, todos os colaboradores podem usufruir de todo o conhecimento presente na organização.” (LUCHESE, 2012, p. 1).

Sinteticamente a gestão do conhecimento pode ser definida como:

A gestão do conhecimento é um recurso que visa a identificar, capturar, avaliar, recuperar e compartilhar todos os ativos de informações de uma empresa. Esses ativos podem incluir bancos de dados, documentos, políticas, procedimentos e conhecimentos e experiências adquiridas pelos colaboradores. (KMWORLD apud FREIRE, 2020)

A gestão de conhecimento também está intimamente ligada aos esforços em treinamento e capacitação de uma organização conforme pis, conforme apontam Milkovich e Bourdreau (2006) “Treinamento é um processo sistemático para promover a aquisição de habilidades, regras conceitos ou atitudes que resultem em uma melhoria da adequação dentre as características dos empregados e as exigências funcionais”

4.2 GESTÃO DE TALENTOS

Segundo Almeida (2004, p. 6) “o termo talento refere-se, com frequência, à pessoa que traz em sua bagagem um conjunto privilegiado de competências, isto é, conhecimentos, habilidades e atitudes que a diferencia de outra.”

“o talento nas organizações representa parte do capital intelectual. Profissionais com esse perfil possuem conhecimentos que o diferenciam e que agregam valor aos negócios da organização. É importante que se compreenda que investir em talentos implica investir ainda em gestão do conhecimento” (LUCHESE, 2022);

Chiavenato (2014) reforça ainda que “A confiança das pessoas na organização é fundamental para a atração, a retenção e a fixação de talentos”, apontando que a retenção de talentos tem relação também com o clima organizacional” (CHIAVENATO, 2014).

Ou seja, para manter um talento é também é importante que se trabalhe campos que impactam o clima organizacional.

4.3 CLIMA ORGANIZACIONAL

Um desafio moderno na gestão de pessoas diz respeito ao Clima Organizacional, termo bastante abstrato que segundo Moraes, 2022 “[...]é a percepção coletiva que os empregados têm da empresa.”, Moraes, 2022 ainda sintetiza o conceito “O clima organizacional é o resultado do vínculo estabelecido entre a organização e seus funcionários.”.

Já o SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio a Micro e Pequenas Empresas), entidade referência em suporte a gestão de empresas define o clima organizacional como “O conjunto dos vários sentimentos vividos pelos colaboradores e suas consequências no ambiente de trabalho, compõe o que denominamos clima organizacional”

Geralmente quando se aborda clima organizacional o foco está no empreendedorismo e na iniciativa privada mas Silva, 2020 destaca que trabalhadores públicos e privados “trabalham mais e melhor, quando motivados e cercados de um bom clima organizacional.”

Podemos perceber então que o clima não é personalíssimo, pois não representa uma visão individualizada e tem relação com a organização também, logo a atuação do gestor impacta na percepção coletiva de clima, conforme exemplifica Gil:

“Um gerente interessado na formação de um verdadeiro espírito de equipe deve apreciar a todos e não favorecer ninguém. Embora nem todos os empregados possam ser igualmente simpáticos ao gerente, eleger “preferidos” favorece a animosidade dos colegas e conseqüentemente a perda da motivação para trabalhar em grupo.” (GIL 2016).

Entende-se, então, que a motivação é fator determinante na manutenção do clima positivo, e deve ser trabalhada pelo gestor tanto quanto outros fatores que possam impactar no clima organizacional.

4.4 ROTATIVIDADE DE PESSOAL

Conforme Chiavenato (2002),

“o termo rotatividade de recursos humanos é usado para definir a flutuação de pessoal entre uma organização e seu ambiente; em outras palavras, o intercâmbio de pessoas entre a organização e o ambiente é definido pelo volume de pessoas que ingressam e que saem da organização. Geralmente, a rotatividade de pessoal é expressa por meio de uma relação percentual entre as admissões e os desligamentos

com relação ao número médio de participantes da organização, no decorrer de um período de tempo” (CHIAVENATO, 2002, p. 178).

A rotatividade de pessoal tem impacto direto na organização e pode ser um indicador para o gestor conforme apontam Milkovich e Bourdreau ilustram este problema:

“Um empregado que falta é menos valioso para a organização do que aquele que comparece para trabalhar com frequência; um empregado que abandona a empresa pouco tempo depois de contratado é menos valioso do que aquele que permanece. Por essas razões, as organizações procuram determinar cuidadosamente quantos empregados estão saindo, de quem foi a decisão sobre a demissão e por quanto tempo os empregados têm ficado na empresa.” (MILKOVICH, BOURDREAU, 2006)

A instabilidade pode ser um fator de rotatividade e conseqüente perda para a organização. Conforme aponta Gil “[...]certa garantia de estabilidade no emprego deve ser encarada pela empresa como fator importante para garantir a produtividade e a qualidade do trabalho de seus empregados” (GIL, 2010).

5 METODOLOGIA

Para alcançar os objetivos propostos foi feita a análise junto aos atores envolvidos nos processos de gestão de trabalhadores temporários na agência do IBGE no município de Cachoeira do Sul/RS Complementando este recorte será feita análise dos dados com base no período compreendido entre 2014 e 2022, pois os servidores estatutários que lá trabalham ingressaram em meados de 2014 e a análise fica limitada a esta janela temporal.

5.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

Para estudar a esta unidade do IBGE com vista a entender a aplicação de trabalho temporário no serviço público será efetuada uma pesquisa tanto quantitativa quanto qualitativa, adotando a técnica de estudo de caso observacional, se valendo da observação participante. Segundo Gonçalves, 2005, o estudo de caso “Permite, mediante o estudo de casos isolados ou de pequenos grupos, entender determinados fatos sociais”, Gonçalves também aponta que na observação participante há a necessidade integração do pesquisador, fato que foi facilitado uma vez que no presente caso o observador já possui vínculo com o grupo pesquisado, desde 2014.

5.2 CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA

Os dados foram levantados através da exposição do observador e suas impressões acerca das dinâmicas vividas na agência do IBGE durante os anos lá trabalhados.

Em relação às percepções dos servidores contratados que trabalham ou já trabalharam na agência do IBGE em Cachoeira do Sul a amostra pretendida é a totalidade dos servidores atualmente trabalhando e, ao menos, 50% dos servidores que já trabalharam na Agência do IBGE em Cachoeira do Sul, uma vez que um levantamento com pequenos grupos a amostra deve ser significativa em relação a população total.

5.3 TÉCNICAS DE COLETA DE DADOS

Para a coleta dos dados será disponibilizado questionário com questões quantitativas, utilizando a escala Lickert, sobre temas relacionados tanto com as percepções de clima organizacional, de aprendizado e qualificação dos servidores contratados quanto questões relacionadas com a satisfação destes em relação ao trabalho. Por fim há uma questão

qualitativa que visa complementar as informações coletadas e ainda cobrir aspectos que não foram contemplados nas questões quantitativas mas que complementam as percepções dos informantes.

O instrumento de coleta usado será o uso de formulário contido no APÊNDICE A disponibilizado via internet e enviado aos servidores e ex-servidores, com resposta única e onde todas as questões são de preenchimento obrigatório, com exceção da questão dissertativa de caráter qualitativo.

5.4 TÉCNICAS DE ANÁLISE DOS DADOS

Ao final do trabalho os dados quantitativos serão analisados pela contagem simples de respostas seguido da análise de conteúdo, assim verificando a predominância ou formação de padrões que possam explicar fenômenos ocorridos no grupo estudado.

Os dados qualitativos coletados a partir das impressões do gestor e também das respostas imputadas na parte qualitativa do formulário serão objeto de comparação com o intuito de verificar a convergência ou divergência nas percepções do gestor em relação aos trabalhadores.

Com o intuito de manter o anonimato dos respondentes dos questionários, neste trabalho eles foram identificados por números, conforme consta no Apêndice.

6 DISCUSSÃO E RESULTADOS

O IBGE é um órgão federal subordinado ao Ministério da Economia, teve sua fundação em 1934, é o órgão responsável pela coordenação do sistema estatístico nacional, sendo responsável também pelos levantamentos oficiais de pesquisas estatísticas, pela base territorial e informações cartográficas no Brasil. A Missão do IBGE é “Retratar o Brasil com informações necessárias ao conhecimento de sua realidade e ao exercício da cidadania”

Poucos órgãos públicos, especialmente na administração pública federal, utilizam de forma tão difundida a contratação de trabalhadores temporários quanto o IBGE. Amparado na Lei 8745/93 o órgão tem a maior parte de sua força de trabalho contratada desta forma e é muito importante conhecer esta lei e também caracterizar o local de estudo: a agência do IBGE em Cachoeira do Sul.

6.1. O IBGE EM CACHOEIRA DO SUL

A agência do IBGE em Cachoeira do Sul fica localizada na rua General Portinho, no centro do município de Cachoeira do Sul, no Vale do Jacuí, região central do estado do Estado do Rio Grande do Sul. Ela é uma das, atualmente, trinta e seis agências do IBGE nesta Unidade da Federação.

Esta agência tem como principais objetivos a coleta supervisão de pesquisas estatísticas e geográficas em uma área contínua que abrange 14 municípios: Arroio do Tigre, Cachoeira do Sul, Candelária, Cerro Branco, Estrela Velha, Ibarama, Lagoa Bonita do Sul, Lagoão, Novo Cabrais, Paraíso do Sul, Passa sete, Segredo, Sobradinho, Passa Sete e Tunas.

Atualmente trabalham na agência de Cachoeira do Sul oito servidores, dois são estatutários do quadro permanente, ambos com ingresso em 2014 no cargo de Técnico em Informações Geográficas e Estatísticas e 6 servidores temporários, dos quais dois são coordenadores censitários contratados em 2020, um destes não exerce as atividades na agência, exerce no posto de coleta da subárea de Sobradinho/RS, portanto não será contado neste trabalho, logo há efetivamente cinco trabalhadores temporários atuando na agência de Cachoeira do Sul. Destes cinco, além da coordenadora censitária de subárea (CCS) ainda existe uma Supervisora de Coleta e Qualidade (SCQ) voltada para as pesquisas correntes da agência, e a maior parte dos contratados está lotados no cargo de Agente de Pesquisas e

Mapeamento (APM), são 3 servidores que realizam o trabalho de campo, especialmente coleta de informações junto a informantes.

No período de 2014 até o presente, excetuando os trabalhadores do censo agropecuário de 2017/2018, já trabalharam no IBGE em Cachoeira do Sul 16 pessoas, além das 5 que atualmente trabalham, todas os servidores já desligados trabalharam no cargo de agente de pesquisas e mapeamento (APM).

6.1.1 Perfil dos servidores contratados

Mesmo estando em cargos temporários, onde o requisito mínimo de escolaridade é o ensino médio completo, os trabalhadores da agência do IBGE costumam ter escolaridade além deste mínimo. Dos cinco atualmente lotados na agência apenas um não possui curso superior mas está no último ano de graduação, dos outros quatro dois são graduados em direito, uma tem bacharelado em administração e a SCQ possui seis bacharelados, em jornalismo e publicidade e propaganda. Dos ex-servidores 5 possuíam curso superior completo, 5 concluíram até em menos de um ano após o final do contrato, outros 5 possuíam superior incompleto e ainda não concluíram e apenas um havia apenas completado o ensino médio.

A média de idade de ingresso dos servidores ao entrar no IBGE é de 29 anos, onde o mais jovem ingressou com 19 anos e o mais velho aos 55, demonstrando um perfil bem variado em relação a idade.

A grande maioria ou 77%, de todos os já contratados teve seu primeiro contato com o serviço público no IBGE, enquanto apenas 5 já haviam trabalhado ou estagiado no serviço público e para nove contratados o IBGE foi seu primeiro emprego.

Dos servidores que permanecem no trabalho a média de tempo de contrato até junho de 2022 é de 15 meses, mas este número não é muito representativo uma vez que alguns foram contratados recentemente. Já, os servidores desligados permaneceram em média 21,4 meses no cargo, sendo que cinco concluíram o contrato de 3 anos, 9 pediram para sair por interesse pessoal. Em duas oportunidades foi necessário o desligamento de profissionais ambos por conduta desidiosa.

Por fim, a título de curiosidade, dos 16 servidores que já trabalharam no IBGE 4 estão em cargos estáveis no serviço público e ao menos 8 destes continuam tentando vagas no serviço público, 4 deles inclusive já participaram de outros processos seletivos do IBGE.

6.2 LEI 8745/93 E SUA APLICAÇÃO NO IBGE

Em seu artigo primeiro a referida lei traz a síntese de seu propósito:

“Art. 1º Para atender a necessidade temporária de excepcional interesse público, os órgãos da Administração Federal direta, as autarquias e as fundações públicas poderão efetuar contratação de pessoal por tempo determinado, nas condições e prazos previstos nesta Lei.” (Brasil, 1993)

Este primeiro artigo ainda não elucida completamente o porque o IBGE se utiliza desta mesma lei, enquanto outros órgãos não se valem desta para gestão de seus quadros, porém no próximo artigo são listados os casos onde se aplica o conceito de “necessidade temporária de excepcional interesse público” e o IBGE foi inserido nesta lista em 1999 pela Lei 9849, consolidando o inciso III do Art. 2º “realização de recenseamentos e outras pesquisas de natureza estatística efetuadas pela Fundação Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE” (Brasil, 1999).

Podemos perceber que além de flexibilizar as normas de contrato do serviço público para o recenseamento, pesquisa que tipicamente necessita de contratação temporária de centenas de milhares de pessoas por um curto período de tempo, a lei também menciona “outras pesquisas” o que leva o IBGE a maximizar o uso desta lei visando manter o quadro de pessoal disponível para coleta, pois já vimos que a realização de pesquisas é uma das funções mais presentes no IBGE.

Todavia uma parte desta lei parece ser ignorada ou, ao menos, interpretada de forma menos literal pelo Instituto, a parte onde fica expressa a “necessidade temporária”. O uso dos trabalhadores contratados de forma indiscriminada ocorre em pesquisas que fazem parte das atividades normais do IBGE. Boa parte das pesquisas conjunturais, estruturais e domiciliares contínuas não são temporárias. Estas pesquisas ocorrem de forma constante e não parece ser para estas pesquisas que se criou tal legislação.

De toda forma a partir desta legislação é como o Instituto consegue manter as pesquisas em andamento, repondo a saída de servidores temporários e também dos efetivos através de processos seletivos simplificados que permitem maior flexibilidade na contratação e demissão, não demandam processos administrativos complexos, tal qual os concursos públicos e ainda permite arbitrar, dentro das limitações orçamentárias do órgão, remunerações e custos com pessoal.

6.3 A VISÃO DO GESTOR

Gerir uma pequena equipe não é tarefa complexa, cabe ao gestor possuir o mínimo de habilidade humanas e bom senso, possuindo ambos já tem um começo, ainda mais quando se trata de serviço público onde princípios como o da impessoalidade ou da legalidade conduzem o processo de gestão para um trilho, sem muita chance de manobra.

Contudo alguns fatores são determinantes dentro da gestão, até mesmo na engessada administração pública, gerir pessoas sempre se relaciona com manutenção de clima organizacional, gestão do conhecimento e, quando possível, gestão de talentos. No IBGE e nas suas unidades operacionais é adicionado o elemento do trabalhador temporário que impacta nessas 3 questões, portanto veremos como ocorre isto do ponto de vista do gestor, uma vez que:

“Os contratos dos trabalhadores temporários do IBGE, que podem ser prorrogados por até três anos, os submetem a avaliações de desempenho mensais, condicionantes para que as chefias aditem os contratos por igual período, permitindo, assim, que seus contratos possam ser renovados ou não a qualquer momento.” (MAGNI; BRITO, 2016).

Ou seja, além de temporários o trabalho não provê garantias nem segurança ao contratado e isto se reflete em todo o processo de gestão.

6.3.1 Clima organizacional na agência do IBGE

Partindo da premissa que o contrato de trabalhadores é transitório, passível de avaliações constantes e não apresenta qualquer garantia ao contratado, há sempre o impacto negativo no clima organizacional. O contratado mantém-se apreensivo em relação às decisões da gestão, tanto local quanto em outras instâncias do órgão.

Gerir esta apreensão torna-se um grande desafio, pois cabe ao gestor manter um ambiente onde o servidor se sinta à vontade para realizar suas atividades, se mantenha motivado e ainda que se construa relações de trabalho onde exista engajamento da equipe.

As atividades do IBGE são bastante singulares, envolvem trabalho com diferentes públicos e em locais diversos, trabalho externo e interno. Estas peculiaridades servem também para manter o clima organizacional positivo pois os servidores vivem rotinas diferentes com

experiências variadas e isto auxilia a tornar mais instigante e menos maçante a atividade laboral.

Um ponto particularmente sensível na gestão dos trabalhadores temporários, que impacta diretamente no clima organizacional, diz respeito à forma como se dão as relações entre contratados e estatutários. Existem grandes diferenças remuneratórias, nos benefícios e nas prerrogativas funcionais e cabe ao gestor manter o ambiente de coleguismo e respeito entre os diferentes. Não significa que estatutários e temporários sejam a mesma coisa dentro da estrutura do IBGE, mas é importante que se estabeleça que todos têm importância e atribuições bem definidas na estrutura e que cada um possui sua responsabilidade.

A franqueza e o planejamento dialógico das ações permitem que os contratados opinem e se posicionem quanto ao andamento do trabalho e isto aumenta seu engajamento. Isto permite, por exemplo, que a coleta de pesquisas considere, dentro do possível, os interesses de quem estará em campo coletando, permitindo que se envolvam no planejamento de datas, horários e roteiros de coleta. Isso também acaba por proporcionar uma certa flexibilização nos horários de trabalho, o que é visto como ponto muito positivo pelos servidores contratados.

Enfim, manter um clima organizacional positivo frente a toda a rotatividade de pessoal e desmotivação proporcionada pelo uso indiscriminado do trabalho temporário, pode parecer um desafio, mas na verdade é simples, uma vez que o IBGE pela natureza de seu trabalho e liberdade de gestão das agências, permite que se construa um bom clima organizacional.

Ajudam a garantir esta construção a definição de pequenas metas com premiações simbólicas, com objetivo motivacional, atividades recreativas em conjunto com os servidores, tais como refeições ou organização de lanches da tarde e, aliado a isto, são frequentes as reuniões onde o diálogo é franco e descontraído, buscando reforçar o espírito de equipe.

6.3.2 Gestão de talentos na agência do IBGE

Como já visto a gestão de talentos no serviço público é limitada a forma de ingresso e cargos, deixando pouca margem para a descoberta ou pleno aproveitamento dos talentos pelo gestor. Quando se fala em trabalho temporário adicionamos ainda alguns entraves para a gestão de talentos, pois há um tempo limitado, não apenas para aproveitar em sua plenitude os talentos, mas também para que se descubra e aloque da melhor forma estes talentos.

No IBGE há a possibilidade de gestão por competências pois a instituição prescinde de habilidades ou competências variadas como facilidade de comunicação, desenvoltura na relação com pessoas e até mesmo talentos para navegação e localização, muitas vezes necessitamos montar equipes onde haja complementação dessas habilidades, no entanto a gestão de talentos, propriamente dita, é inviabilizada. Não há como contemplar talentos, aproveitá-los de uma forma mais eficiente quando a estrutura organizacional do trabalho temporário no serviço público coloca a força de trabalho em posto de trabalho homogêneas e estanques, o indivíduo ingressa em um cargo com atribuições pré definidas e concluirá o contrato no mesmo cargo e com as mesmas atribuições, independente dos talentos que por ventura presente.

Além de limitar esta gestão de talentos, a própria natureza do contrato, por tempo determinado e improrrogável após limite de tempo legal, é responsável por inviabilizar qualquer trabalho de retenção de talentos e toda e qualquer construção de equipe ou aproveitamento de talentos sempre é perdido ao final do contrato ou saída do colaborado, como ressalta Chiavenato, (2010, p31) “Tratar as pessoas como recursos organizacionais é um desperdício de talentos”.

6.3.3 Gestão do conhecimento na agência do IBGE

Dos três fatores estudados (clima, organizacional, gestão de talentos e gestão de conhecimento) tem um que é realmente um desafio para o gestor de agência no IBGE: a gestão do conhecimento. E esta afirmativa decorre da natureza do trabalho no IBGE e suas particularidades. São raras as instituições que realizam trabalho similar ao do IBGE e em nenhuma o trabalho é exatamente o mesmo.

A coleta de informações geográficas e estatísticas é algo que qualquer servidor do IBGE deverá aprender, mas não basta que ele aprenda a realizar pesquisas ou que tenha experiência prévia na coleta de dados, ele precisa assimilar e se apropriar de conceitos, métodos e práticas exclusivas para cada pesquisa que o IBGE realiza e que requerem a padronização para retratar em um país de dimensões continentais.

Isto significa que o IBGE precisa investir em treinamentos, significa também que há uma curva de aprendizado a ser superada pelos servidores, muitas vezes se despendo de conhecimentos prévios ou de pré conceitos que traga consigo. O processo de qualificação de um servidor contratado não raro leva meses, pois quando estão em campo os entrevistadores

precisam estar convictos de quais dados ele investiga e os respondentes precisam compreender com clareza o que o entrevistador solicita, pois o entrevistador é o primeiro filtro de qualidade e padronização das informações e até mesmo a abordagem ao informante é tema de capacitação, visando a melhor forma de o fazer

Percebe-se, portanto, que indiferente do desempenho no processo seletivo o contratado entre “crú” e boa parte de seu tempo é gasto com aprendizado, colocando em números se um contratado despende 4 meses de contrato até que chegue no seu desempenho ótimo ele terá investido mais de 10% de todo o tempo de contrato aprendendo ou realizando as pesquisas sem o pleno aproveitamento ou qualidade e se partirmos da informação que o tempo médio de permanência no IBGE é de 21 meses a situação é pior ainda desta forma Magni e Brito alertam:

“A rotatividade, a necessidade recorrente de treinamentos sem os recursos financeiros e humanos correspondentes, a instabilidade na produção, a dificuldade de repassar conhecimentos dos que saem do IBGE diante da inexistência de novas vagas efetivas, não configuram um ambiente institucional adequado à produção de estatísticas e estudos geocientíficos oficiais” (MAGNI; BRITO, 2016)

Podemos então concluir que a perda com a saída dos servidores é particularmente danosa para a gestão do conhecimento e produz um ciclo onde há a constante capacitação quando entram servidores e a perda desta capacitação com a saída dos mesmos, prejudicando o andamento dos trabalhos, aumentando os custos e ficando a gestão do conhecimento exclusiva aos servidores estatutários.

6.3.4 Vantagens das contratações temporárias para a agência do IBGE

Percebemos que não é complicado apontar problemas decorrentes do uso de servidores temporários no serviço público, por óbvio o IBGE colhe benefícios com uso deste tipo de contratações, mas nos resta saber se, do ponto de vista do gestor, é possível apontar pontos positivos nesta sistemática utilizada pelo IBGE.

A despeito das implicações já mencionadas antes, a gestão pode se beneficiar do uso de temporários nas agências tanto pela facilidade de contratação quanto pela precariedade dos contratos.

Enquanto um cargo efetivo requer realização de concurso público, previamente autorizado e ainda que haja dotação orçamentária na Lei Orçamentária Anual, a contratação dos temporários ocorre por processo seletivo simplificado e depende apenas da previsão de recursos. Já a dispensa de qualquer servidor estatutário se dará por exoneração ou demissão, conforme o caso, mas jamais será por simples interesse da unidade operacional e quando da demissão, será somente após Processo Administrativo Disciplinar, enquanto o temporário pode ser desligado por desempenho insuficiente ou por não renovação do contrato.

Percebemos então que a contratação temporária permite ao gestor que altere a composição da força de trabalho conforme necessidades temporárias ou permanentes, podendo contratar e desligar servidores mediante necessidades específicas, o que é inviável no trabalho estatutário. Também é importante o fato de que o desligamento por avaliação ocorre de forma sumária e não depende de processo disciplinar, o que minora o desgaste e facilita a reposição de quadro quando um servidor tem desempenho insuficiente.

Cabe observar que os pontos positivos aqui apontados são bastante frágeis pois esta autonomia dos gestores, que em uma primeira olhada parece ótima ferramenta de gestão, mantém uma situação em que “A insegurança contínua a que estão subordinados esses trabalhadores gera relações de dependência pessoal em relação às chefias, o que constrói um cenário propício a casos de assédio moral” (MAGNI e BRITO, 2016), podemos ir mais longe e afirmar também que a referida situação também abre portas para a corrupção, tendo em vista que o servidor contratado não tem garantias de manutenção de seu trabalho e fica a mercê de decisões autocráticas de um servidor que goza de estabilidade e garantias.

6.4 O QUE PENSAM OS SERVIDORES CONTRATADOS

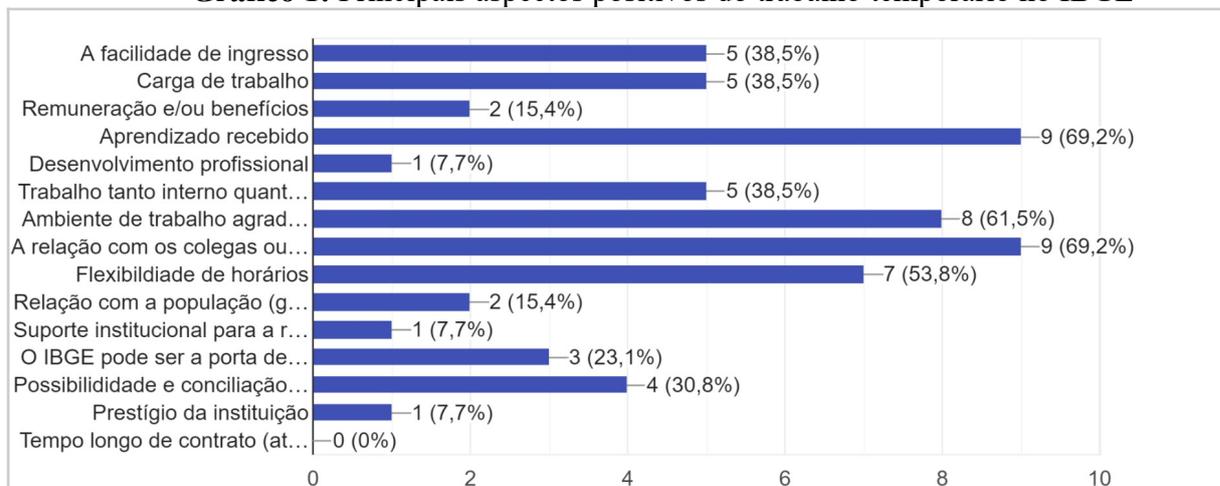
Neste ponto daremos início às discussões relativas ao que pensam os colaboradores contratados e como estes se relacionam com a instituição. Embora o foco não seja realizar um estudo aprofundado sobre motivação ou psicologia organizacional, as impressões pessoais dos servidores contratados podem ajudar a entender fenômenos que ocorrem na gestão de pessoas, principalmente no que tange ao tempo de permanência no cargo e na gestão do conhecimento.

O questionário, disponível no APÊNDICE 1, tem dois fluxos de respostas distintos, onde a primeira parte é comum a todos respondentes e na etapa seguinte há perguntas

específicas para quem já saiu do IBGE, onde se busca descobrir os motivos e a intenção de retorno aos quadros da instituição e no outro fluxo, exclusivo para servidores que ainda permanecem exercendo suas funções no IBGE, onde se busca compreender a tendência de saída e motivos que levariam a tal ato.

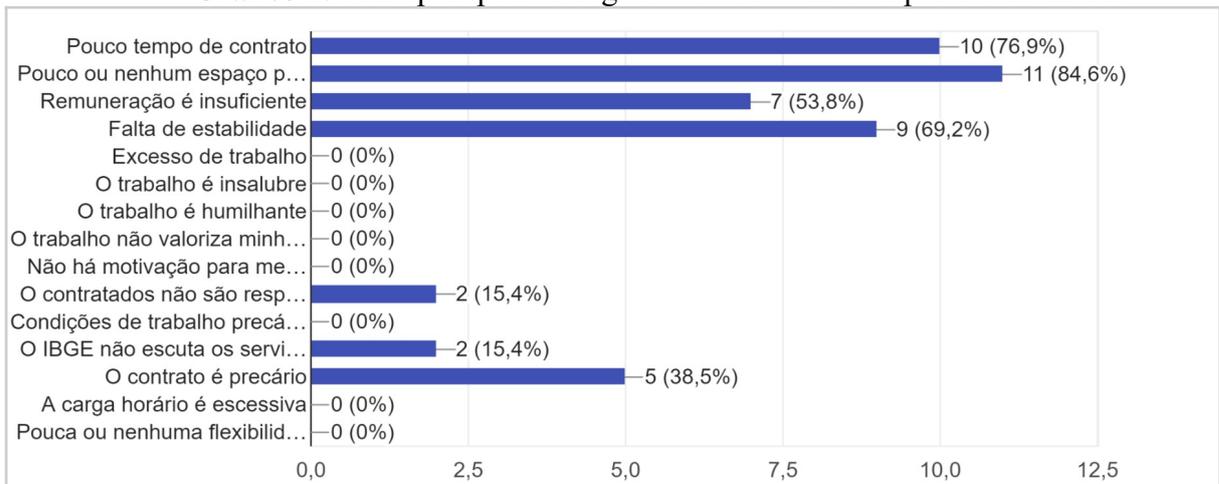
As duas primeiras perguntas se referem à percepção de fatores negativos e positivos do trabalho temporário no IBGE, permitindo selecionar de 1 até 5 opções. No **Gráfico 1** temos os pontos positivos e no **Gráfico 2** temos a representação gráfica dos pontos negativos:

Gráfico 1: Principais aspectos positivos do trabalho temporário no IBGE



Fonte: Autor, 2022.

Em relação às percepções positivas é notável a dispersão de respostas informadas onde apenas “Tempo longo de contrato” não foi selecionada, levando a conclusão de que não há um padrão muito bem definido em relação ao tema. Todavia apenas 4 respostas foram assinaladas por mais de 50% dos servidores, “Aprendizado recebido” foi apontado por 9 pessoas como um ponto positivo, assinalando uma percepção relacionada com desenvolvimento pessoal, já as outras três alternativas mais votadas são todas relacionadas com clima organizacional positivo.

Gráfico 2: Principais pontos negativos do trabalho temporário no IBGE.

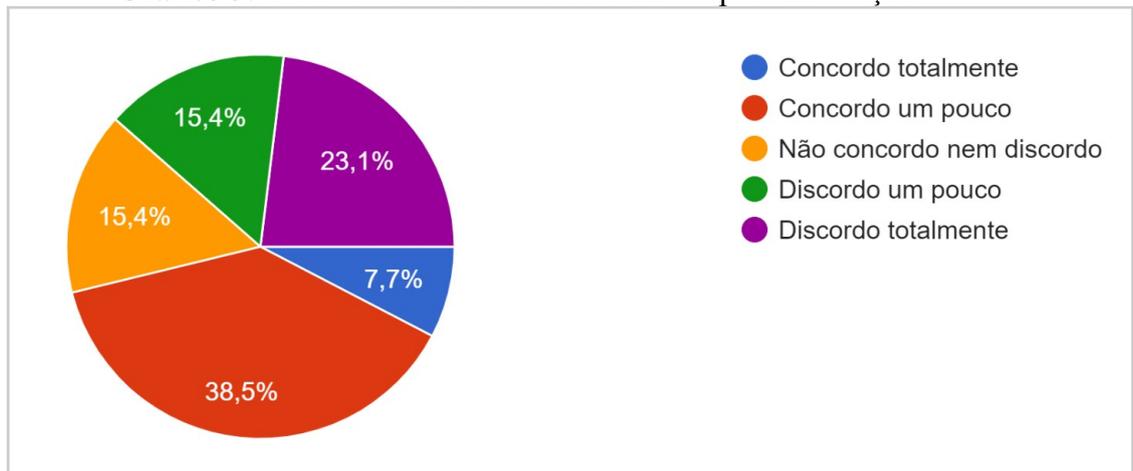
Fonte: Autor, 2022.

Os pontos negativos percebidos são mais bem definidos e Pouco ou nenhum espaço para crescimento profissional foi assinalado por 84,6% dos entrevistados, também houve concentração de opção em questões relacionadas a situação do contrato, onde falta de estabilidade, baixa remuneração e pouco tempo do contrato foram assinalados como principais pontos negativos, com menos menções está a questão da precariedade do contrato com 38% dos respondentes assinalando esta alternativa e por 15% dos informantes nas alternativas que se referem a percepção de valorização nas relações com a instituição “O IBGE não escuta os servidores contratados” e “Os contratados não são respeitados tal qual os estatutários”

Disto podemos inferir que as atividades laborais do IBGE não desagradam os colaboradores, que eles estão em um ambiente agradável e que concentram suas preocupações negativas em relação ao contrato e na insegurança do contrato temporário.

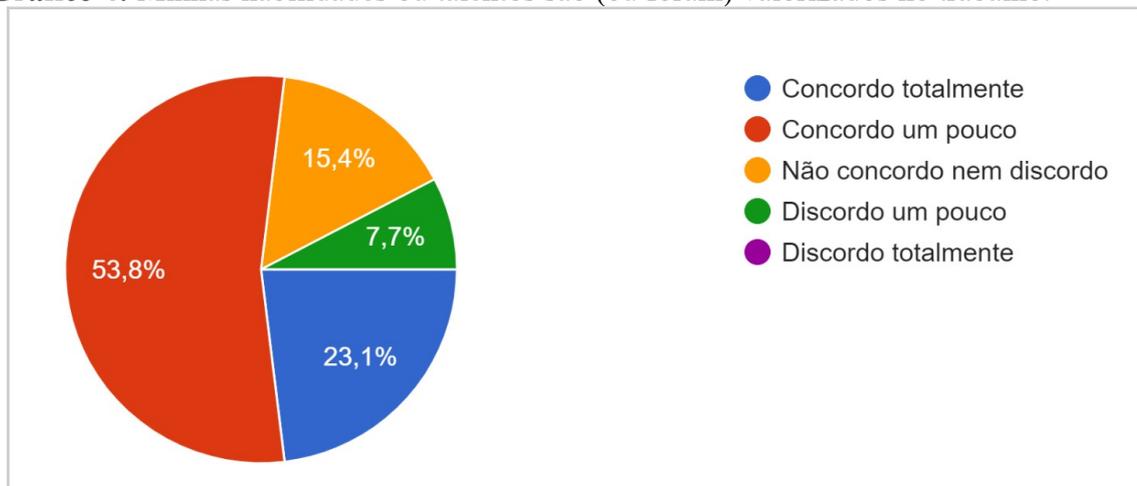
Para detalhar melhor foram feitas perguntas de percepção em diversos pontos, alguns inclusive já destacados nas duas primeiras questões, mas que carecem aprofundamento, permitindo verificar se os pontos positivos e negativos são validados nas impressões sobre temas específicos.

Uma questão bastante objetiva mas que pode ser fundamental para a percepção do clima organizacional e da motivação dos colaboradores diz respeito à percepção de valorização do colaborador pela organização e com este questionamento se inicia a discussão.

Gráfico 3: O servidor contratado é valorizado pela instituição:

Fonte: Autor, 2022.

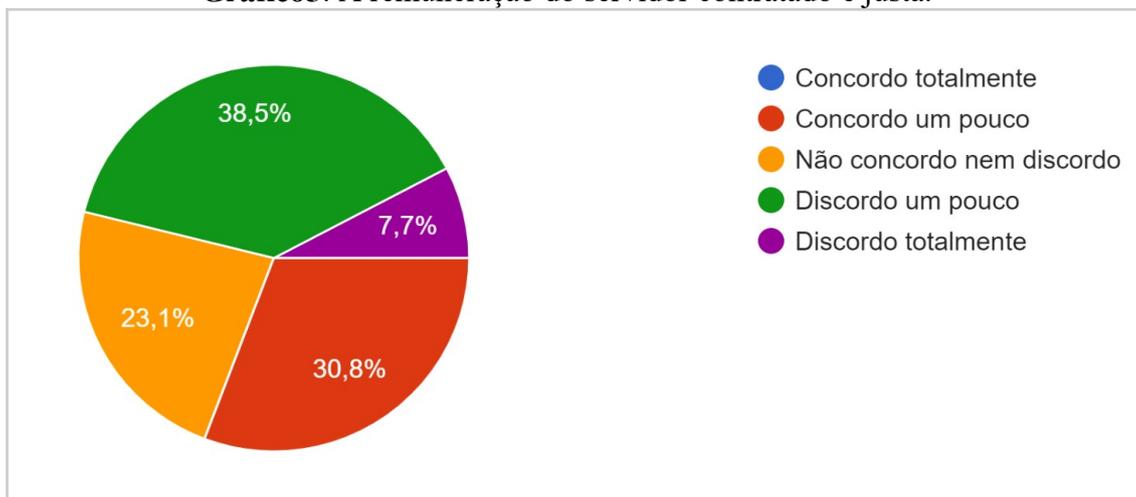
Podemos perceber que não há um padrão definido e a percepção sobre valorização, embora mais positiva, foi bastante difusa, não permitindo conclusões ainda.

Gráfico 4: Minhas habilidades ou talentos são (ou foram) valorizados no trabalho.

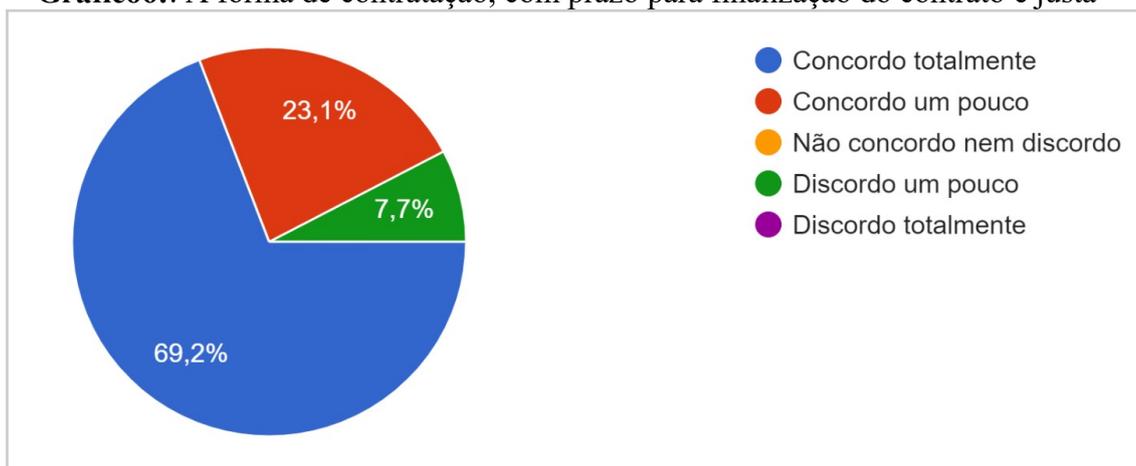
Fonte: Autor, 2022.

Já nesta outra questão acerca da valorização, agora relacionada com as habilidades, há muito mais respostas positivas e nenhum servidor assinalou discordância total. Portanto podemos notar que, embora não se sintam tão valorizados pela instituição, os servidores acreditam que há uma gestão de talentos que lhes valoriza.

Também é importante que tenhamos noção da visão dos colaboradores relacionada com o quão justa é sua relação de trabalho, ou melhor, há percepção de justiça na sua contratação?

Gráfico5: A remuneração do servidor contratado é justa.

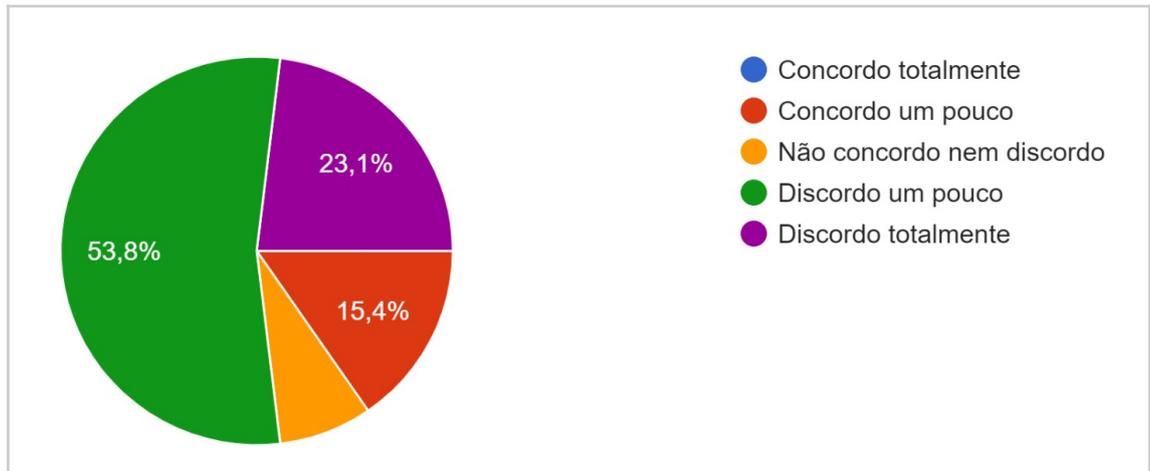
Fonte: Autor, 2022.

Gráfico6: A forma de contratação, com prazo para finalização do contrato é justa

Fonte: Autor, 2022.

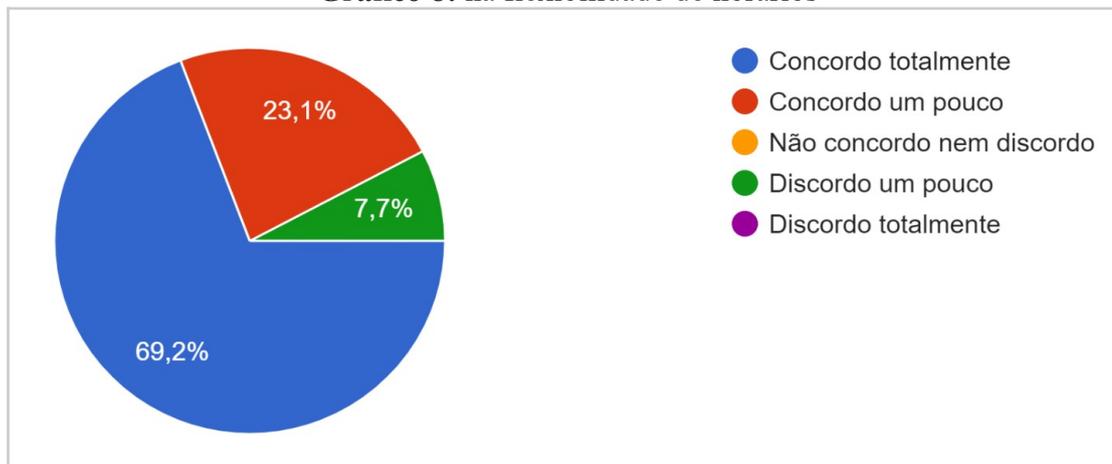
Ao analisarmos estes dois gráficos é visível que, a despeito da falta de estabilidade, do curto contrato de trabalho já apontados nos pontos negativos, há predominância da percepção de justiça em relação a forma de contratação, já em relação a remuneração aqui temos validado que não é fator uníssono de descontentamento e tivemos respostas variadas embora com pequena tendência para a percepção de injustiça.

Gráfico 7: Os horários são adequados em relação às tarefas desempenhadas pelo servidor



Fonte: Autor, 2022.

Gráfico 8: há flexibilidade de horários



Fonte: Autor, 2022.

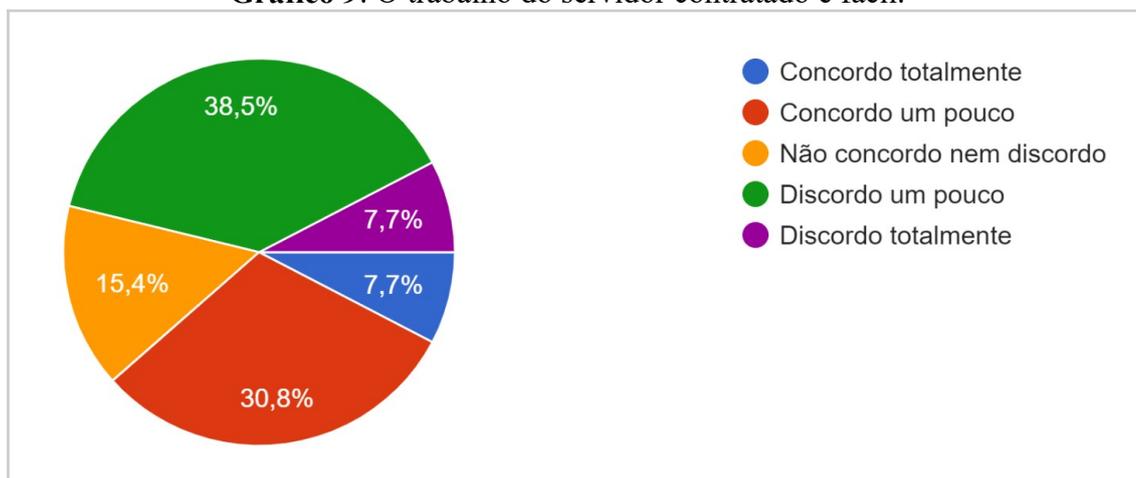
Ao perguntar sobre horários as respostas podem causar estranheza, pois a grande maioria entende os horários pouco ou totalmente inadequados em relação às tarefas desempenhadas, porém é ainda mais expressivo o número de respondentes que aponta que há flexibilidade de horários o que pode ser um indício de satisfação com o trabalho conforme aponta Gil:

“Por não se sentir preso a um horário, o empregado pode se dedicar mais a cumprir suas obrigações do que a se esforçar para concluir sua jornada de trabalho. O horário flexível também auxilia no equilíbrio da vida profissional, por reduzir o cansaço e o estresse do deslocamento para o trabalho.” (GIL, 2016)

É muito provável que, apesar de perceberem a flexibilidade de horário, os servidores contratados entendam que o horário comercial, adotado como horário preferencial de trabalho,

não permita a completude das tarefas, especialmente das pesquisas domiciliares, muitas vezes realizadas em horários alternativos levando ao entendimento de que os horários não são adequados, apenas flexíveis.

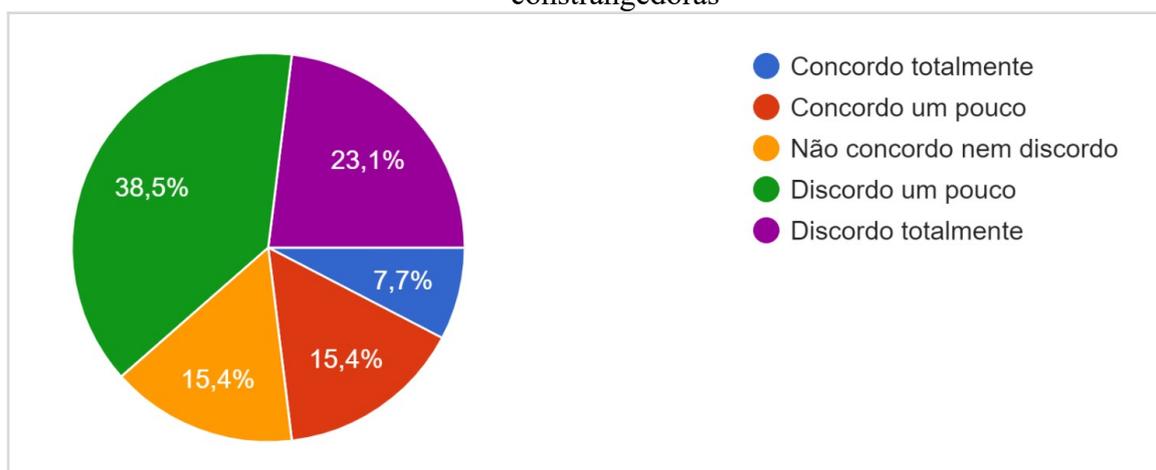
Gráfico 9: O trabalho do servidor contratado é fácil.



Fonte: Autor, 2022.

Já quando perguntados quanto à facilidade do trabalho, os servidores contratados apontam que não há padrão nesta percepção, todas alternativas foram apontadas mas com uma concentração nas respostas mais próximas do meio termo com leve tendência para a discordância com a premissa “O trabalho do servidor contratado é fácil”.

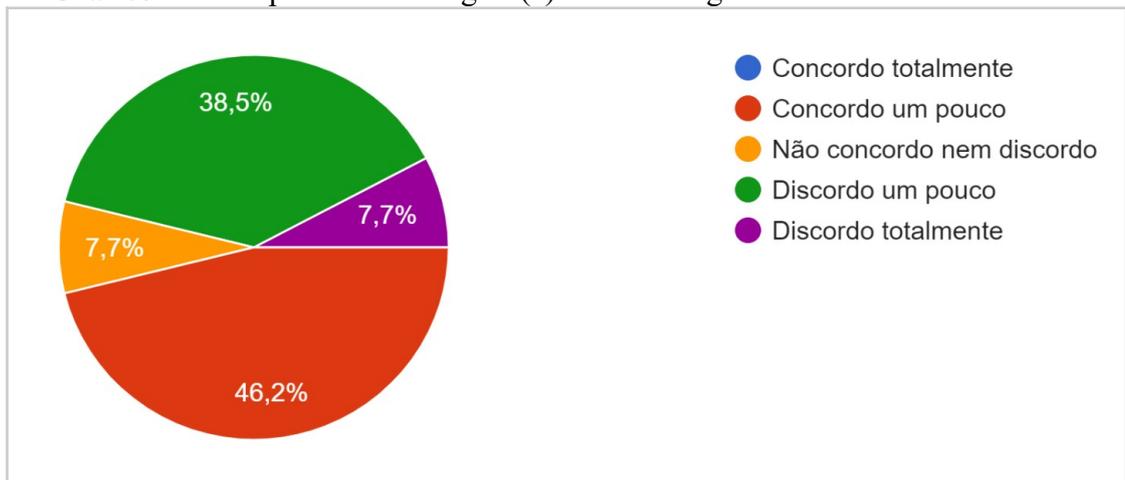
Gráfico 10: O trabalho no IBGE frequentemente me deixa (ou deixou) em situações constrangedoras



Fonte: Autor, 2022.

Buscando entender o quão confortável no trabalho os servidores contratados se sentem, especialmente por ser um trabalho onde boa parte dele envolve entrevistas com informantes, foi feita a pergunta “O trabalho no IBGE frequentemente me deixa (ou deixou) em situações constrangedoras”, assim poderemos verificar questões relacionadas ao clima organizacional, neste quesito as respostas apontam que, embora quase um quarto deles tenha apontado alguma concordância, predominam as respostas que negam a afirmativa.

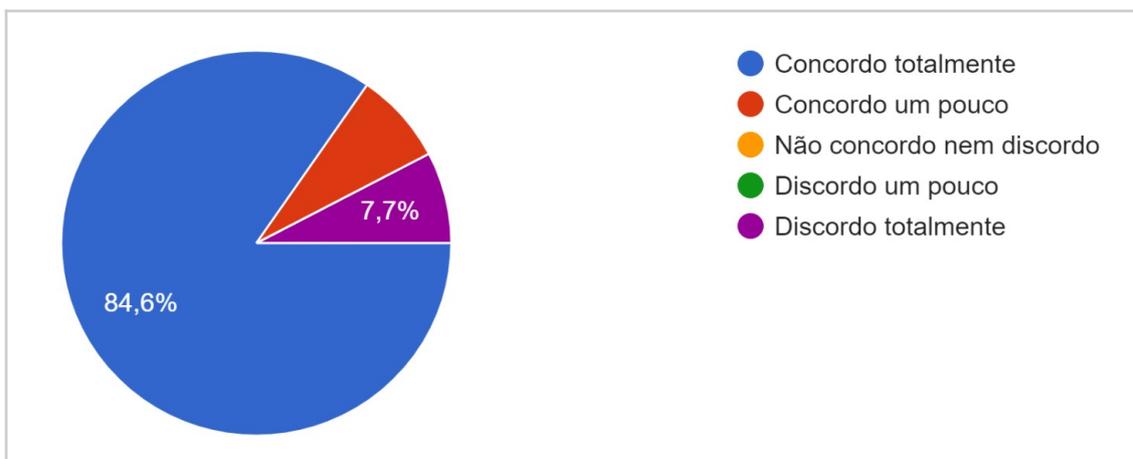
Gráfico 11: Sempre me senti seguro(a) no meu cargo como servidor contratado.



Fonte: Autor, 2022.

Ainda falando de clima organizacional podemos ver que não há uma plena segurança em relação a permanência no cargo, há igualdade nos que assinalam a concordância e a discordância, porém nenhum concorda plenamente com a afirmativa de que sempre se sentiu seguro no cargo.

Gráfico 12: O ambiente de trabalho é agradável aos servidores contratados.

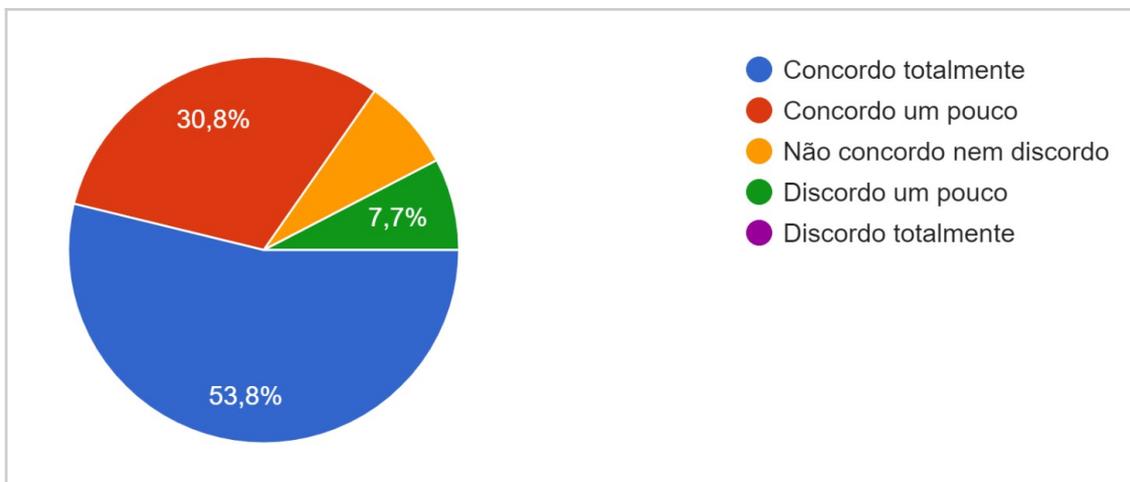


Fonte: Autor, 2022.

Verificando ainda o clima organizacional também foi perguntado acerca do ambiente de trabalho e esta resposta reforça as respostas em relação a pontos positivos com a massiva maioria apontando que o concorda que o ambiente de trabalho é agradável.

Com estas três questões podemos afirmar que a percepção acerca do clima se mostra positiva de um modo geral, mas a pouca estabilidade e o contrato precário entram como fatores prejudiciais.

Gráfico 13: O IBGE qualifica os servidores contratados para o trabalho.

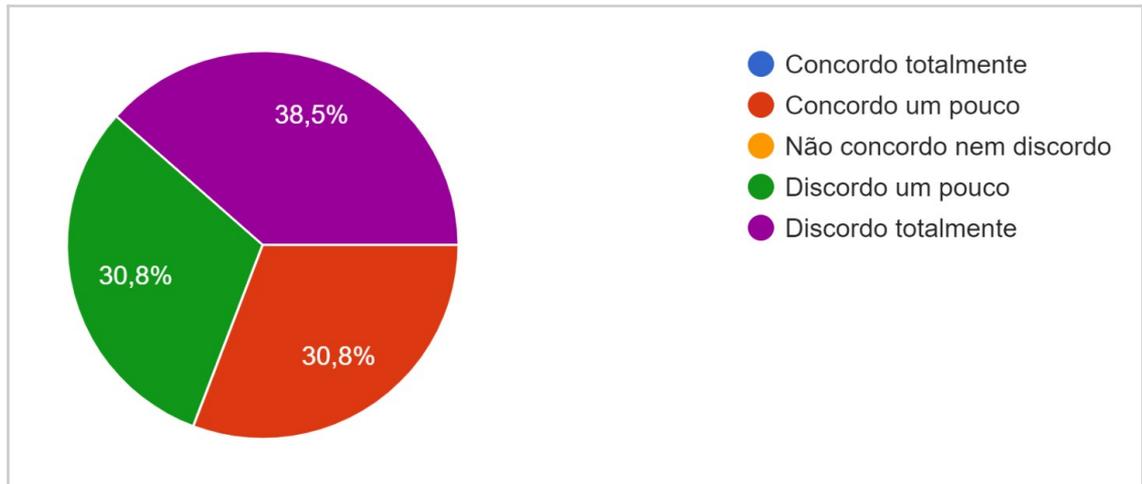


Fonte: Autor, 2022.

A grande maioria dos respondentes concorda que o IBGE qualifica os servidores para o trabalho, o que valida os investimentos com treinamento e qualificação feitos pelo órgão mas também reforça a necessidade de uma reavaliação da gestão do conhecimento frente aos investimentos em qualificação para servidores que não se manterão exercendo atividades no IBGE e nem passarão adiante esta qualificação.

Nas próximas questões o questionário passa a investigar questões relacionadas com a carreira e desenvolvimento profissional dos servidores contratados, primeiro opinaram sobre o oferecimento de crescimento profissional pelo IBGE, depois se o trabalho temporário no IBGE abre portas para outros trabalhos e por fim sobre o possível prestígio junto a comunidade obtido através do trabalho no IBGE.

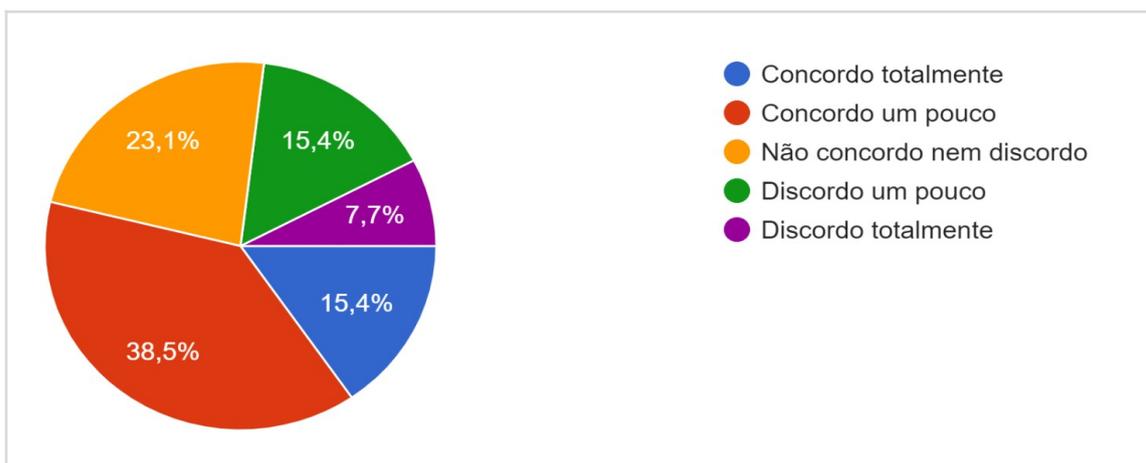
Gráfico 14: A instituição oferece oportunidade de crescimento profissional ao servidor contratado.



Fonte: Autor, 2022.

Aqui a grande maioria aponta que não há oportunidades de crescimento proporcionadas pela instituição.

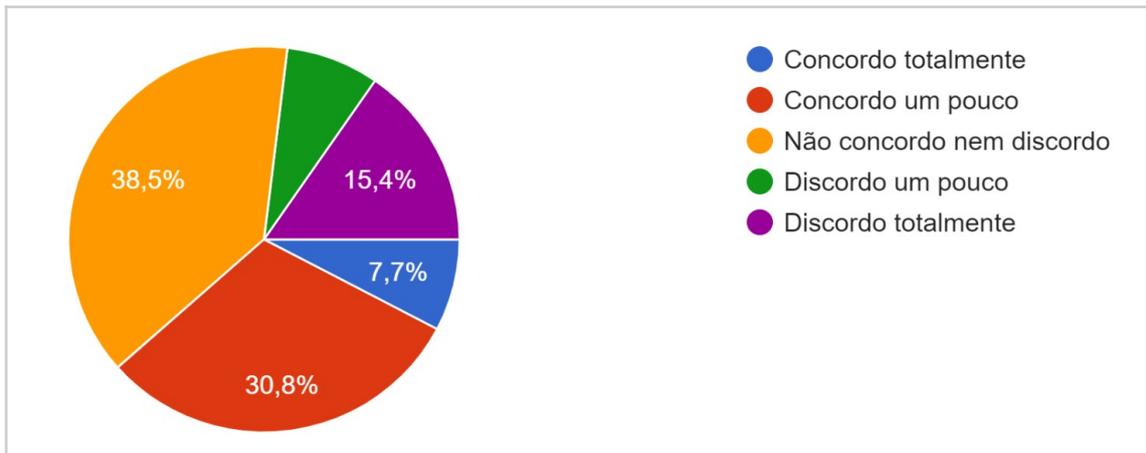
Gráfico 15: Trabalhar como servidor contratado no IBGE abre portas para outros trabalhos



Fonte: Autor, 2022.

Percebe-se uma tendência de concordância com a afirmativa mas com uma tendência para a resposta neutra, o que nos permite apontar que a experiência de trabalho no IBGE é vista como uma experiência de trabalho que pode ser positiva no currículo.

Gráfico 16: Trabalhar como servidor contratado dá prestígio junto a sociedade de Cachoeira do Sul

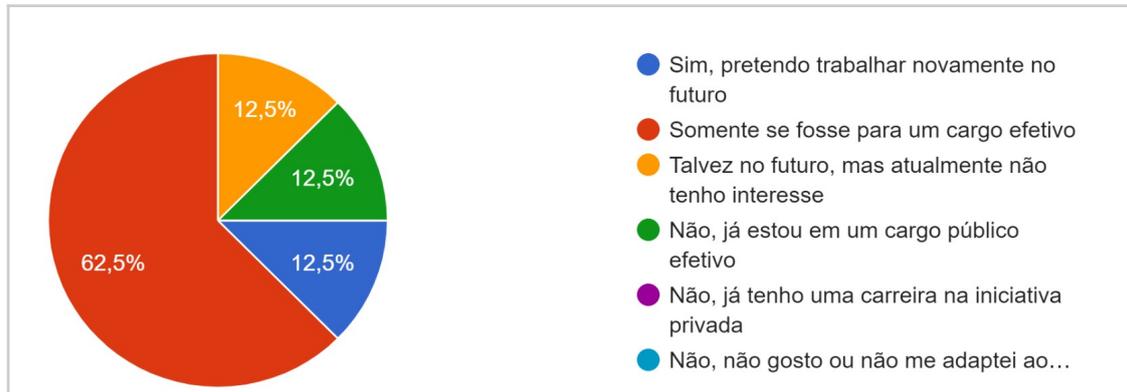


Fonte: Autor, 2022.

Já a resposta para este item reforça as impressões obtidas ao analisar a resposta anterior pois, apesar de repostas positivas predominarem a grande maioria preferiu respostas perto da neutralidade e a alternativa mais escolhida foi a que não concorda nem discorda da afirmativa, nos levando a crer que os informantes em geral não tem grande percepção de prestígio ao exercer as atividades do IBGE em Cachoeira do Sul.

Para os ex-servidores foi perguntado o motivo que os levou a sair do IBGE, dos que responderam, 4 saíram porque o contrato terminou, um saiu por aprovação em concurso público, um para trabalhar na iniciativa privada com maior remuneração, 2 por incompatibilidade de horários com estudos, um por busca de outras oportunidades de desenvolvimento profissional ou estudo para concursos e 1 por mudança de cidade e nenhum servidor que apontou motivo de saída em relação a problemas no ambiente de trabalho ou desgosto com o trabalho.

Apesar disto, no Gráfico 17, podemos ver que, ao mesmo tempo que não há críticas quanto ao ambiente de trabalho ou condições de execução das tarefas, a maioria condiciona uma possível volta ao IBGE a um cargo efetivo, mais uma vez apontando para os problemas decorrentes do trabalho temporário.

Gráfico 17: Você trabalharia novamente no IBGE?

Já para os servidores que ainda exercem o trabalho na agência cachoeira do sul foi perguntado sobre a intenção de cumprir o contrato por 3 anos e também o que os levaria a sair do IBGE. Todos apontaram que sim ou provavelmente pretendem completar 3 anos no IBGE.

Em contraponto todos os 5 servidores que permanecem estão dispostos a sair se aprovados em concurso, 2 sairiam também em caso de oportunidade na iniciativa privada com remuneração maior, um sairia para iniciativa privada com remuneração igual, 4 estariam dispostos a sair se sentissem desconfortáveis com o trabalho, 3 sairiam se ambiente de trabalho se tornasse desagradável, um sairia por conta do gestor não perceber os talentos que tem e um por outras oportunidades desenvolvimento profissional ou estudo para concurso.

É importante que percebamos que nenhum disse que sairia por qualquer oportunidade em sua área de atuação e poucos estariam dispostos a sair para iniciativa privada, mas sairiam em caso de piora do clima organizacional ou para concurso, permitindo apontar que os informantes valorizam o serviço público e seu bem estar em detrimento até mesmo de questões financeiras.

Por fim, foi feita uma questão qualitativa cujas respostas estão no Apêndice B, “Poderia nos contar o que você pensa sobre a forma de contrato utilizada pelo IBGE e o trabalho temporário no serviço público”. Não é surpresa que as respostas giraram muito em torno dos temas também percebidos pelos gestores da equipe na agência do IBGE em Cachoeira do Sul, foram bastante criticados tempo de contrato, dificuldade na gestão do conhecimento e precarização das relações de trabalho.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Inicialmente é preciso informar que os objetivos foram parcialmente alcançados, pois foi realmente possível estudar os impactos e as possíveis implicações da contratação de trabalhadores temporários e também entender a is impactos desta forma de trabalho nos trabalhadreos, todavia não foi possível ainda chegar a um resultado definitivi em relação a todas vantagens e desvantagens do uso deste tipo de trabalho no serviço público, pois o estudo em uma unidade de trablaho com uma agência não possibilita verificar com aprofundamento questões financeiras e oepracionasi em relação à toda a organização.

Neste ponto podemos facilmente chegar a algumas conclusões, especialmente após entendermos a posição dos atores envolvidos nos processos estudados. Podemos considerar portanto que embora em situações diferentes o gestor e os contratados temporários possuem visões bastante similares acerca das implicações do trabalho temporário no serviço público e como isto afeta as relações de trabalho e a gestão em uma unidade operacional do IBGE.

Uma vez que as variáveis relacionadas ao clima organizacional apontam para um clima propenso ao bom desenvolvimento das atividades e que existam fatores de bem estar contemplados nas relações de trabalho, tais como flexibilidade nos horários, remuneração aceitável e oportunidades de aprendizado, ainda que a maioria dos servidores aponte que pretenda cumprir o prazo máximo de contrato a maioria pede desligamento antes do final do referido contrato, nos permitindo concluir que a insatisfação é maior que a satisfação com o contrato.

Esta insatisfação se dá principalmente pela fragilidade de vínculo do servidor ou, mais precisamente com a precariedade do contrato, impactando no engajamento dos servidores e dificultando a gestão de pessoas e dificultando a manutenção do clima organizacional, embora este não pareça ser o maior problema.

O que aparenta é que os servidores contratados ingressam no IBGE com o intuito de colocação provisória, mas não provisória por conta do contrato, o objetivo do servidor contratado não acaba no IBGE, estes usam o IBGE como uma alternativa ao desemprego e, por vezes, como um primeiro degrau na carreira, isto explica, por exemplo, o porquê de se sujeitam a um contrato tão precário.

É perceptível também que muitos dos que ingressam tomam gosto pelas atividades e demonstram certo ressentimento em suas respostas, tanto é que a maioria dos ex-servidores apontou que ingressaria como servidor permanente no IBGE no futuro.

Em relação à gestão, nosso foco neste trabalho o trabalho temporário apresenta duas faces, uma é a da renovação, que pode ser positiva quando analisamos fatores como motivação e benefícios, a insatisfação com questões salariais, com colegas ou com a instituição sempre ganham corpo com o passar dos tempos, mas com as constantes mudanças na equipe a Agência do IBGE se renova e obtendo novo fôlego. No entanto, estas renovações nem sempre são para melhor, impedindo a gestão de talentos e muitas vezes impactando seriamente no andamento do trabalho quando se perde algum colaborador de ótimo desempenho.

A gestão do conhecimento, tão caro ao IBGE, talvez seja a maior perda, gerando retrabalho e desperdício de hora/homem com treinamentos já investidos em outros colaboradores, também impede que um servidor temporário transfira o conhecimento, gerando uma quebra na cadeia e a perda também de conhecimento adquirido na prática.

Analisando pela face da instituição é muito fácil entender o porquê do trabalho temporário, pois desta forma o IBGE consegue realizar reposições de pessoal de forma rápida, arbitrar remunerações e fazer sua própria gestão de orçamento e recursos. E a despeito das dificuldades que todo o setor público federal tem encontrado para realizar a reposição de pessoal o IBGE tem conseguido driblar isto através da lei 8745/93 e seus contratos temporários.

Por fim, é importante que seja feita a reflexão acerca da contratação temporária no serviço público. As agências do IBGE gozam certa autonomia de trabalho e gestão, não são sujeitas a pressões políticas diretas e o IBGE é um órgão pouco sujeito a corrupção ou interferências de outras instâncias, do contrário este uso massivo de trabalho temporário seria inviável, pois o trabalho temporário coloca o trabalhador em uma posição fragilizada, a mercê das avaliações autocráticas do seu gestor e não lhes é assegurado sequer o prosseguimento de seu contrato ou verbas indenizatórias.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AGLANTZAKIS, Luciana Costa. **Breves conceitos sobre o instituto do Concurso Público no Direito Brasileiro**. 2003. Disponível em: <https://ambitojuridico.com.br/cadernos/direito-constitucional/breves-conceitos-sobre-o-instituto-do-concurso-publico-no-direito-brasileiro/>. Acesso em: 25 jun. 2022.

ALMEIDA, Walnice. **Captação e seleção de talentos: Repensando a teoria e a prática**. São Paulo: Atlas, 2004.

BERGUE, S. T. **Gestão de pessoas em organizações públicas**. Caxias do Sul: EDUCS, 2007.

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil: promulgada em 5 de outubro de 1988**. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 1990.

CARVALHO, Karolay Rolim. **A gestão de pessoas e a retenção de talentos na percepção de servidores públicos: estudo de caso na prefeitura municipal de Cachoeira do Sul**. 2021. 74 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, Universidade Estadual do Rio Grande do Sul, Cachoeira do Sul, 2021.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. Barueri, Sp: Manole, 2014. 494 p.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos**. Edição Compacta. 7 ed., Editora Atlas, São Paulo, 2002.

DICIONÁRIO Online de Português. Disponível em: <https://www.dicio.com.br/impacto/>. Acesso em: 01 jul. 2022.

DUARTE, Guido Arrien. **A contratação temporária de pessoal pela Administração Pública**. 2014. Disponível em: <https://conteudojuridico.com.br/consulta/Artigos/41556/a-contratacao-temporaria-de-pessoal-pela-administracao-publica>. Acesso em: 25 jun. 2022.

FREIRE, Hugo. **Gestão do conhecimento nas organizações: conceito e prática**. Conceito e prática. 2020. Disponível em: <https://etalent.com.br/artigos/lideranca-e-gestao/gestao-do-conhecimento-nas-organizacoes-conceito-e-pratica/>. Acesso em: 19 mai. 2022.

GONÇALVES, Hortência de Abreu. **Manual de metodologia de pesquisa científica**. São Paulo, Sp: Avercamp, 2005.

GUIMARÃES, André; FERREIRA, Oscar Manuel de Castro. **Gestão de Pessoas**. Curitiba, Pr: Iesde Brasil, 2012. 98 p.

INTRODUÇÃO à gestão de pessoas: começando a entender de pessoas. Londrina: Editora e Distribuidora Educacional S. A, 2015. 62 p.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

GIL, Antonio Carlos . **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis estratégicos**. 2ª edição, São Paulo: Atlas, 2019

LUCHESE, Eunice Soares Franco. **Gestão do Conhecimento nas Organizações**. Nota Técnica 221. ed. São Paulo: Companhia de Engenharia de Tráfego, 2014. 17 p. Disponível em: <http://www.cetsp.com.br/media/117897/nota%20tecnica%20221.pdf>. Acesso em: 20 jun. 2022.

MAGNI, Ana Carla; BRITO, Cassius Marcelus Tales Marcusso Bernardes de. Não há nada de excepcional no precário: o caso dos trabalhadores temporários no IBGE. **Revista Urutagua: Revista Acadêmica Multidisciplinar**, Maringá, v. 34, p. 143-155, jun. 2016. Disponível em: <https://periodicos.uem.br/ojs/index.php/Urutagua/article/view/34314>. Acesso em: 17 jun. 2022.

MILKOVICH, George T; BOUDREAU, John W. **Administração de recursos humanos**. Tradução Reynaldo C. Marcondes. São Paulo: Atlas, 2006

MORAES, Vanderlei. **O que é Clima Organizacional e como mantê-lo em alta na sua empresa?** 2022. Disponível em:

<https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/clima-organizacional-8/>. Acesso em: 30 jun. 2022.

PANTOJA, Maria Júlia; CAMÕES, Marizaura R. de Souza; BERGUE, Sandro Trescastro (org.). **Gestão de Pessoas: bases teóricas e experiências no setor público**. Brasília: Enap, 2010. 346 p.

SCHIKMANN, R. **Gestão estratégica de pessoas: bases para a concepção do curso de especialização em gestão de pessoas no serviço público**. In: Camões, M. R. de S.; Pantoja, M. J.; Bergue, S. T. (Orgs.).

SOUZA, Danielle Thaís Barros de. **Gestão de pessoas**. Aracaju: Unit, 2012. 176 p.

SEBRAE. **A importância de um bom clima organizacional na empresa**. 2017. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/bis/a-importancia-do-bom-clima-organizacional-na-empresa,73fe9bda15617410VgnVCM2000003c74010aRCRD>. Acesso em: 17 jun. 2022.

APÊNDICES

A – QUESTIONÁRIO APLICADO AOS SERVIDORES E EX-SERVIDORES TEMPORÁRIOS

Pesquisa sobre trabalho temporário:

1- E-mail _____

2- Qual seu nome _____

3- Autorizo publicar meu nome junto de minhas respostas?

Sim Não

4- Em qual cargo trabalha ou trabalhou no IBGE?

Agente de Pesquisas e Mapeamento (APM)

Supervisor de Coleta e Qualidade (SCQ)

Coordenador Censitário de Subárea (CCS)

5- Quais os principais pontos negativos do trabalho temporário no IBGE? (selecione até 5 respostas)

Pouco tempo de contrato

Pouco ou nenhum espaço para crescimento profissional

Remuneração é insuficiente

Falta de estabilidade

Excesso de trabalho

O trabalho é insalubre

O trabalho é humilhante

O trabalho não valoriza minha habilidades

Não há motivação para me esforçar

Os contratados não são respeitados tal qual os estatutários

Condições de trabalho precárias

O IBGE não escuta os servidores contratados

O contrato é precário

A carga horário é excessiva

Pouca ou nenhuma flexibilidade de horários

6- Quais os principais pontos positivos do trabalho temporário do IBGE? (selecione até 5 respostas)

A facilidade de ingresso

Carga de trabalho

Remuneração e/ou benefícios

Aprendizado recebido

Desenvolvimento profissional

Trabalho tanto interno quanto externo

Ambiente de trabalho agradável

A relação com os colegas ou gestores

Flexibilidade de horários

Relação com a população (gosto de contato com pessoas)

Suporte institucional para a realização das tarefas

O IBGE pode ser a porta de entrada do serviço público

Possibilidade e conciliação do trabalho com outras atividades

Prestígio da instituição

Tempo longo de contrato (até 3 anos)

7- O servidor contratado é valorizado pela instituição:

Concordo totalmente

Concordo um pouco

Não concordo nem discordo

Discordo um pouco

Discordo totalmente

8- A remuneração do servidor contratado é justa

Concordo totalmente

Concordo um pouco

Não concordo nem discordo

Discordo um pouco

Discordo totalmente

9- A instituição oferece oportunidade de crescimento profissional ao servidor contratado

- Concordo totalmente
- Concordo um pouco
- Não concordo nem discordo
- Discordo um pouco
- Discordo totalmente

10- Minhas habilidades ou talentos são (ou foram) valorizados trabalho

- Concordo totalmente
- Concordo um pouco
- Não concordo nem discordo
- Discordo um pouco
- Discordo totalmente

11- Os horários são adequados em relação às tarefas desempenhadas pelo servidor contratado

- Concordo totalmente
- Concordo um pouco
- Não concordo nem discordo
- Discordo um pouco
- Discordo totalmente

12- Há flexibilidade de horários

- Concordo totalmente
- Concordo um pouco
- Não concordo nem discordo
- Discordo um pouco
- Discordo totalmente

13- O trabalho do servidor contratado é fácil

- Concordo totalmente
- Concordo um pouco
- Não concordo nem discordo

- Discordo um pouco
- Discordo totalmente

14- O trabalho no IBGE frequentemente me deixa (ou deixou) em situações constrangedoras

- Concordo totalmente
- Concordo um pouco
- Não concordo nem discordo
- Discordo um pouco
- Discordo totalmente

15 - O ambiente de trabalho é agradável aos servidores contratados

- Concordo totalmente
- Concordo um pouco
- Não concordo nem discordo
- Discordo um pouco
- Discordo totalmente

16- O IBGE qualifica e capacita os servidores contratados para o trabalho

- Concordo totalmente
- Concordo um pouco
- Não concordo nem discordo
- Discordo um pouco
- Discordo totalmente

17- Trabalhar como servidor contratado no IBGE abre portas para outros trabalhos

- Concordo totalmente
- Concordo um pouco
- Não concordo nem discordo
- Discordo um pouco
- Discordo totalmente

18- Trabalhar no IBGE como servidor contratado dá prestígio junto a sociedade de Cachoeira do Sul

- Concordo totalmente
- Concordo um pouco
- Não concordo nem discordo
- Discordo um pouco
- Discordo totalmente

19- Sempre me senti seguro(a) no meu cargo como servidor contratado

- Concordo totalmente
- Concordo um pouco
- Não concordo nem discordo
- Discordo um pouco
- Discordo totalmente

20 - A forma de contratação, com prazo para finalização do contrato, é justa

- Concordo totalmente
- Concordo um pouco
- Não concordo nem discordo
- Discordo um pouco
- Discordo totalmente

21- Sempre me senti motivado no trabalho como servidor contratado

- Concordo totalmente
- Concordo um pouco
- Não concordo nem discordo
- Discordo um pouco
- Discordo totalmente

22- Você ainda trabalho no IBGE?

- Sim - Vá para a questão 25
- Não

23- O que fez você sair do IBGE? (Marque todas que desejar)

- Final do contrato (neste caso marque apenas esta)
- Fui aprovado em um concurso para um cargo efetivo

- Trabalho na iniciativa privada com remuneração superior
- Trabalho na iniciativa privada com remuneração igual
- Trabalho em minha área de formação
- Me senti desconfortável com o trabalho no IBGE
- O ambiente de trabalho se tornou desagradável
- Meu gestor não percebeu o(s) talento(s) que tenho
- Incompatibilidade de horário com estudos
- Outras oportunidades de desenvolvimento profissional ou estudo para concursos
- Não gostei do trabalho
- Outros _____

24- Você trabalharia novamente no IBGE? Vá para questão 27

- Sim, pretendo trabalhar novamente no futuro
- Somente se fosse para um cargo efetivo
- Talvez no futuro, mas atualmente não tenho interesse
- Não, já estou em um cargo público efetivo
- Não, já tenho uma carreira na iniciativa privada
- Não, não gosto ou não me adaptei ao tipo de trabalho
- Outros _____

25- Você pretende completar 3 anos trabalhando no IBGE?

- Sim
- Não
- Provavelmente
- Ainda não sei
- Outros _____

26- O que faria você sair do IBGE? (marque todas alternativas que considerar corretas)

- Ser aprovado em um concurso para um cargo efetivo
- Trabalho na iniciativa privada com remuneração superior
- Trabalho na iniciativa privada com remuneração igual
- Qualquer trabalho em minha área de formação
- Me sentir desconfortável com o trabalho no IBGE
- O ambiente de trabalho se tornar desagradável

- Meu gestor não perceber o(s) talento(s) que tenho
- Final do contrato
- Incompatibilidade de horário com estudos
- Outros _____
- Outras oportunidades de desenvolvimento profissional ou estudo para concursos

27- Poderia nos contar o que você pensa sobre a forma de contrato temporário utilizada pelo IBGE e o trabalho temporário no serviço público?

B- RESPOSTAS DA QUESTÃO 27 QUALITATIVA:

Resposta 1:

“Na minha opinião há uma confusão na utilização do regime de contrato temporário pelo IBGE, pois não se presta a atender necessidade temporária de excepcional interesse público. É um trabalho realizado de forma contínua pela fundação e o contrato temporário acaba por tornar precária a prestação do serviço (já que quando o profissional está se especializando, acaba o contrato). Sobre o trabalho temporário no serviço público de modo geral, concordo se for excepcionalmente para atender necessidade temporária, fora disso é também precarizar o serviço público.”

Resposta 2:

“Acho que o trabalho temporário no serviço público é um "barato que sai caro". A remuneração e os direitos são menores do que dos servidores efetivos, situação que, teoricamente, representa economia. Ao mesmo tempo, porém, quando o temporário está treinado e produzindo bem, pode estar no tempo de sair, seja pelo final do contrato ou porque conseguiu uma oportunidade de trabalho melhor. E aí entra alguém que vai começar do zero, precisando ser treinado, e a situação se repete.

Já um servidor efetivo pensaria nos prós e contras antes de largar um trabalho em que tem estabilidade, benefícios e direitos preservados, um cenário diferente do que normalmente encontraria na iniciativa privada.”

Resposta 3:

“Por um lado pode ser bom, por renovar os servidores e evitar procrastinadores, mas por outro lado não qualifica os servidores que já estão atuando e encerram seu contrato.”

Resposta 4:

“Para alguns cargos é inviável a contratação temporária, pois o entra e sai de servidores acaba baixando a qualidade do serviço público. Mas pro outro lado, em alguns cargos se tornam necessários, como por exemplo: o "censo" que só ocorre a cada 10 anos, e com isso acaba abrindo uma oportunidade de experiência para quem quer conhecer o trabalho público.”

Resposta 5:

“A praticidade na contratação e desligamento de mão de obra pode ser um ponto positivo, pelo lado da instituição, mas ao mesmo tempo a alta rotatividade leva a muito tempo com treinamento de funcionários.”

Resposta 6:

“O trabalho temporário devia ser usado para finalidades temporárias, não como um artifício da instituição para suprir a falta de servidores efetivos. Se o ibge deseja voltar a ter a relevância que um dia teve, deve se posicionar sobre essa incongruência.”

Resposta 7:

“O trabalho temporário de uma forma geral supre demandas específicas, porém com meu tempo de temporário percebi que sempre que precisa um novo temporário este precisa ser treinado e demanda tempo até entrar no ritmo e desempenho desejado em sua função. Portanto o trabalho temporário é uma faca de dois gumes, com vantagens e desvantagens.”

Resposta 8:

“Mais tempo de contrato e remunerações de campo seriam melhorias interessantes aos cargos temporários.”

Resposta 9:

“O tempo de contrato é justo, a remuneração, o ambiente de trabalho é ótimo, bastante flexibilidade de horários o que deixa um pouco a desejar é a remuneração, direitos e benefícios.”

Resposta 10:

“A forma de contrato não nos dá nenhuma chance de crescimento na instituição, por isso não importa o quanto se esforce nos cargos temporários, não se chega a lugar algum. O único destino certo é o término do contrato, o que desmotiva os funcionários. Para além disso, esta forma de contrato deixa o trabalho do ibge menos efetivo, já que os funcionários devem ser treinados novamente e os contratados experientes são obrigados a sair. Também não se tem estabilidade alguma, já que o cargo tem apenas 3 anos de duração. Sendo assim, vejo o contrato temporário apenas como uma forma de contratar mais pessoal, pagando menos direitos aos funcionários, dessa forma gastando menos.”

Resposta 11:

“Acredito que poderia haver efetivação após os três anos de contrato mediante avaliação dos supervisores.”

Resposta 12:

“Válido para pesquisas como o Censo que demanda de maior mão de obra, mas não como utilizado há anos, contratados para realização de pesquisas contínuas, atribuições essas de servidores concursados.”

