

# **ÍNDICE DE ABSENTEÍSMO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA INDIRETA: UM ESTUDO EM UMA ESTATAL DE CAETITÉ/BA**

## **ABSENTEEISM INDEX IN INDIRECT PUBLIC ADMINISTRATION: A STUDY IN A STATE OF CAETITE / BA**

**Natanael Miranda Martins\***

e-mail: natanaelmirandamartins@gmail.com

**Luciana Nery de Oliveira\*\*, \*\*\*, \*\*\*\***

e-mail: luciananery@hotmail.com

\* Universidade do Estado da Bahia, Salvador, BA – Brasil

\*\* Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia, Vitória da Conquista, BA – Brasil

\*\*\* Faculdade Sudoeste, Vitória da Conquista, BA – Brasil

\*\*\*\* UniFG Centro Universitário Guanambi, Guanambi, BA - Brasil

---

### **Resumo**

O presente estudo objetivou identificar o índice de absenteísmo em uma estatal, do ramo de mineração, lotada em Caetité/BA. Para a consecução de tal objetivo foi realizada uma pesquisa pautada em análise documental, buscando responder à indagação de qual o índice de absenteísmo na estatal x em Caetité? Foram identificadas como causas do absenteísmo os atestados médicos do titular empregado e/ou acompanhamento de familiares, os atestados para realização de exame escolar previsto em acordo coletivo de trabalho, faltas não abonadas relacionadas a atrasos e/ou saídas antecipadas, além das faltas abonadas. Para garantir a viabilidade da pesquisa e o cumprimento dos objetivos nela propostos, têm-se como principais autores: Alexandrino e Paulo (2011), Meirelles (2005), Chiavenato (2004), Ribeiro (2013), Aguiar & Oliveira (2009), Mallada (2007), Marras (2000), Gehring Junior et al. (2007) e Couto (1987). O estudo realizado evidenciou um índice de absteísmo de 4,68 na estatal estudada.

**Palavras chaves:** Absenteísmo. Administração Pública. Organização.

---

### **Abstract**

The present study aimed to identify the absenteeism index in a state-owned mining company, located in Caetité / BA. To achieve this goal, a research based on documentary analysis was conducted, seeking to answer the question of what is the absenteeism index in state x in Caetité? Causes of absenteeism were identified by the medical certificates of the employee employed and / or accompanying family members, the certificates for performing a school examination provided for in the collective bargaining agreement, unpaid absences related to delays and / or early departures, in addition to the absences paid. To ensure the viability of the research and the fulfillment of the objectives proposed therein, the main authors are: Alexandrino and Paulo (2011), Meirelles (2005), Chiavenato (2004), Ribeiro (2013), Aguiar & Oliveira (2009), Mallada (2007), Marras (2000), Gehring Junior et al. (2007) and Couto (1987). The study showed an index of 4.68 in the state studied.

**Keywords:** Absenteeism; Public administration; Organization.

---

---

## 1 INTRODUÇÃO

A sucessão de faltas laborais constitui-se em uma problemática relevante e advindas de causas diversas nas organizações. Em face deste problema realizou-se uma pesquisa intitulada: Índice de absenteísmo na administração pública: um estudo em estatal de Caetité/BA. Chiavenato (1994, p. 119) afirma que o absenteísmo “é a soma dos períodos em que os empregados de determinada organização se encontram ausentes do trabalho, não sendo a ausência motivada por desemprego, doença prolongada ou licença legal”. O autor observa ainda que não há um consenso entre os teóricos quanto à consideração dos períodos acima como absenteístas ou não, haja vista que diversos autores são tendentes a considerá-los, ainda que sejam faltas legais ou administrativamente justificadas. O entendimento da classificação do tipo de absenteísmo é imprescindível para o processo de mensuração do índice de absenteísmo.

Nas lições de Gehring Junior et al. (2007) a ausência de funcionários às suas atividades laborais é influenciada por fatores intrínsecos ou extrínsecos ao trabalho, que atuam sobre a pessoa. Assim, essas duas dimensões tornam o absenteísmo um problema de alta complexidade. Podendo estar relacionado à qualidade de vida no trabalho, a ergonomia oferecida pela empresa, doenças, como conflitos com colegas, gestores, dificuldade financeira e até dependência química.

A pesquisa desenvolvida possibilita ao gestor de RH mais atenção às faltas e atrasos de colaboradores, a fim de colaborar com a satisfação de empregados no ambiente de trabalho e contribuído com o alcance dos objetivos organizacionais.

## 2 OBJETIVOS

### 2.1. Objetivo geral

Conhecer o índice de absenteísmo na Administração Pública Indireta em uma estatal de Caetité/BA.

### 2.2. Objetivos específicos

- Levantar a natureza e o quantitativo de faltas ao trabalho;
- Proceder ao cálculo de horas perdidas ou não-trabalhadas;
- Confrontar os dados obtidos com o aporte teórico respectivo.

### **3 Justificativa**

Apesar dos avanços tecnológicos e da rapidez no fluxo de informações nas empresas, o capital humano continua sendo crucial nos processos gerenciais destas organizações. Entretanto, neste cenário de extremas mudanças e incertezas os problemas de natureza humana continuam se desenvolvendo no ambiente laboral, como por exemplo, tem-se, o absenteísmo, que parece perpetuar-se no ambiente organizacional público e privado.

A relevância deste trabalho estar em identificar os fatores responsáveis pelas faltas de empregados ao local de trabalho e a intensidade em que elas se repetem. A pesquisa possui relevância política na medida em que estratégias mitigadoras serão sugeridas, buscando preservar os direitos e garantias dos colaboradores. Possui relevância social, por ser uma entidade dependente majoritariamente do Tesouro Nacional. A pesquisa possui ainda relevância acadêmica, já que sua viabilidade pode ser constatada e apresentada a partir do conhecimento teórico obtido através da revisão bibliográfica, onde diversos autores abordam temas necessários para compreensão e base suficiente para a realização do estudo desenvolvido. Esta pesquisa possui ainda relevância acadêmica, e sua viabilidade pode ser constatada e apresentada a partir do conhecimento teórico obtido através de uma breve revisão bibliográfica de diversos autores, que, em suas perspectivas abordavam assuntos necessários para a ampla compreensão do tema em foco, obtendo-se assim base suficiente para contemplar este estudo.

## **4 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **4.1. administração pública indireta e jornada de trabalho**

A administração pública em sentido formal compreende-se como sendo uma série de órgãos instituídos para consecução dos objetivos do governo; em sentido material é o conjunto de funções necessárias aos serviços públicos em geral. Já em acepção operacional é o desempenho perene, sistemático e legal dos serviços próprios do estado ou por ele assumidos em benefício da coletividade (MEIRELES, 2005). Para Alexandrino e Paulo (2011) em sentido formal, subjetivo e orgânico o conjunto de órgãos, pessoas jurídicas e agentes é tratado no ordenamento jurídico pátrio sob a alcunha de Administração Pública, independente da atividade que exerçam, levando em conta que esses órgãos, entidades e agentes desempenham, na sua essência, função administrativa.

A administração pública indireta constitui-se de entidades vinculadas ao ministério, em cuja área de competência enquadra-se sua principal atividade, sendo responsável pela execução de serviços do Governo, que necessitem ser desenvolvidos de forma descentralizada. São exemplo de entidades da administração indireta: autarquias, fundações públicas (têm natureza jurídica de direito público), empresas públicas e sociedades de economia mista, que em suma é uma personalidade jurídica de direito privado, criada por lei para o desenvolvimento de atividade econômica, sob o

modo de sociedade anônima, cujas ações com direito a voto pertençam, em sua maioria, à União ou à entidade da Administração Indireta. (BRASIL, 1967).

#### **4.1.1. Jornada de trabalho**

Um fator decisivo na prestação de serviços públicos na esfera direta e/ou indireta é o cumprimento da devida jornada de trabalho, por cada colaborador. Sobre esta questão Brasil (1967) estabelece uma carga horária diária normal de até oito horas, perfazendo um total de quarenta e quatro semanais. Obviamente, não significa que este expediente não possa ser reduzido, já que o mesmo artigo autoriza a compensação de horários e a redução da jornada, por meio de acordo ou convenção coletiva de trabalho. Um exemplo disso são os colaboradores que trabalham em turnos ininterruptos de revezamentos, onde são aplicáveis jornadas de trabalho de seis horas diárias, tornando possível ainda repouso semanal remunerado, preferencialmente aos domingos, negociável em convenção ou acordo coletivo de trabalho.

A jornada de trabalho de seis horas diárias é aplicada também em outros cargos, como: estagiários de nível superior. (BRASIL, 2008) e assistente social. (BRASIL, 2010). Há ainda, carga horária diferenciada para jornalista de 25 horas semanais. (BRASIL, 1969); jovens aprendizes de até 6 horas ao dia (BRASIL, 2000).

Quando um colaborador deixa de cumprir a carga horária de trabalho a ele devida, favorece o surgimento do fenômeno absenteísmo, assunto que será tratado a seguir.

#### **4.2. Absenteísmo: conceito e índice**

O termo absenteísmo origina-se da palavra francesa *absenteisme*, cujo significado é de pessoa que falta ao trabalho (AGUIAR & OLIVEIRA, 2009). Segundo Quick e Laperlosa (1982) este termo era aplicado aos trabalhadores rurais que migravam do campo para a cidade. Na Era Industrial, o termo foi associado às pessoas que faltavam ao serviço, persistindo hodiernamente como uma problemática que impacta a rotina das organizações, constituindo-se em desafio a ser enfrentado pela gestão de recursos humanos.

Segundo Mallada (2007) o absenteísmo classifica-se em voluntário, que são as faltas programadas, a exemplo das férias e folgas; por sua vez o involuntário engloba as ausências não programadas, por razões de doenças e motivos pessoais, por exemplo. Essa afirmação expande o senso de entendimento e abrangência do fenômeno em estudo, tendo em vista que os autores diferenciam faltas comuns daquelas legalmente asseguradas, sinalizando que para entendimento do nível de absenteísmo não poderão ser considerados as férias anuais, licença à gestante, e licença-

maternidade. Essas são ausências previstas e duradouras, que não serão compatibilizadas no índice de absenteísmo junto às causas comuns.

Há no Brasil algumas situações em que a lei prevê a liberação do serviço, sem prejuízo do salário para o servidor nas seguintes situações:

Quadro 1 - Faltas ao serviço sem prejuízo do salário pelo empregado público federal.

<i>Nº</i>	<i>BASE LEGAL</i>	<i>QUANDO?</i>	<i>TEMPO PREVIS-TO</i>
<b>1</b>	Brasil (1967).	Falecimento de dependentes sob sua responsabilidade econômica	Até 2 dias consecutivos
<b>2</b>	Brasil (1967).	Casamento	Até 3 dias consecutivos
<b>3</b>	Brasil (2016)	Nascimento de filho no decorrer da primeira semana	Por cinco dias (prorrogáveis por mais 15)
<b>4</b>	Brasil (1967).	Doação voluntária de sangue	Por um dia, em cada 12 meses de trabalho,
<b>5</b>	Brasil (1967).	Alistamento eleitoral	Até 2 dias consecutivos ou não.
<b>6</b>	Brasil (1997).	Vestibular (ensino superior)	Nos dias da realização
<b>7</b>	Brasil (1999)	Para comparecer a juízo	Tempo necessário
<b>8</b>	Brasil (2006)	Representante de entidade sindical.	Tempo necessário
<b>9</b>	Brasil (2016)	Consultas médicas e exames durante o período de gravidez de sua esposa ou companheira	Até 2 dias
<b>10</b>	Brasil (2016)	Acompanhamento de filho de até 6 (seis) anos em consulta médica	1 (um) dia por ano
<b>11</b>	Brasil, (2018)	Realização de exames preventivos de câncer devidamente comprovada	Até 3 (três) dias, em cada 12 (doze) meses de trabalho

Fonte: os autores, (2019).

De modo similar Guimarães (2005), atribui como causa ao absenteísmo condições de trabalho, falta de adaptação do indivíduo, os riscos profissionais, falta de motivação, o ambiente de trabalho, satisfação, divisão de tarefas, carga de trabalho, e a conduta do colaborador. As faltas previstas na Tabela 1 são exemplos de ausências motivadas por fatores externos.

Ainda sobre as possíveis causas do absenteísmo, Chiavenato (2004) atribui à existência de doença comprovada, doença não comprovada, motivos familiares, atrasos involuntários, ausências voluntárias por motivos pessoais, dificuldades e problemas financeiros, problemas de transporte, baixa motivação, supervisão precária e políticas ineficientes da organização. Sobre as causas de doença, Couto (1987) assevera que as ausências são determinadas por patologia profissional, patologia legal e absenteísmo compulsório. O ponto comum entre os autores citados é a ênfase ao absenteísmo por doença.

Lee e Eriksen (1990) observam, contudo, que o absenteísmo pode estar relacionado com a insatisfação com o ambiente organizacional; quando o colaborador falta ao seu local de trabalho pode ser uma estratégia adotada para poupá-lo de situações indesejadas. Na busca da identificação do índice de absenteísmo na organização em estudo, este trabalho mapeou faltas, atrasos e/ou saídas antecipadas de colaboradores,

O conhecimento do índice de absenteísmo possibilita uma visão global dos elementos motivadores, que direcionam as estratégias mitigadoras, com vistas ao estabelecimento de parâmetros tendentes à redução dos supracitados indicadores. Chiavenato (2000, p. 192) afirma que “o absenteísmo reflete a percentagem do tempo não trabalhado em decorrência das ausências em relação ao volume de atividade esperada ou planejada”.

A literatura dos estudos organizacionais apresenta algumas formulas mensuração do absenteísmo, a exemplo de Marras (2010) que elaborou a fórmula a seguir apresentada:

Quadro 2 – Fórmula de cálculo do absenteísmo.

$$Ia = \frac{Nhp \times 100}{NhP}$$

Fonte: Marras (2010)

Na fórmula apresentada cada sigla corresponde a uma variável, sendo: Ia = Índice de absenteísmo; Nhp = número de horas Perdidas e NhP = número de horas planejadas. A efetuação do cálculo deve ser precedida de uma pesquisa junto à organização em estudo, a fim de obter os dados necessários, realizando um levantamento do número de faltas e atrasos dos colaboradores. Segundo Norie (2010) o valor médio de referência do IA aceitável é de 2,7%.

Por se tratar de um fenômeno multifatorial cabe ao gestor de RH a mensuração do o grau de absenteísmo, acompanhando a frequência ou intensidade, para, por fim implementar ferramentas para controle e mitigação da problemática em epígrafe.

## 5 METODOLOGIA

Os procedimentos metodológicos que serviram de sustentáculo à viabilização deste trabalho, constituem-se da realização de uma pesquisa documental, que segundo Gil (2008) consiste de uma leitura aprofundada das fontes, realizada a partir de documentos, análise de relatórios e publicações oficiais referentes ao período estudado. “A característica da pesquisa documental é que a fonte de coleta de dados está restrita a documentos, escritos ou não, constituindo o que se denomina de fontes primárias. Estas podem ser feitas no momento em que o fato ou fenômeno ocorre, ou depois. (LAKATOS, 2003, p. 174). Para consecução dos objetivos propostos, utilizou-se de uma abordagem quanti-quali, que segundo Araújo & Oliveira (1997) representa a combinação das modalidades quantitativa e qualitativa, aproveitando o que há de melhor em cada uma delas.

A abordagem quantitativa recorre a uma linguagem matemática para analisar dados brutos, relacionar variáveis e descrever as causas de um determinado fenômeno, Fonseca (2002). A pesquisa é do tipo quantificável por traduzir em números o grau de absenteísmo do pessoal. Já a abordagem qualitativa descreve pessoas, processos interativos, através do contato direto do pesquisador com a situação estudada, Godoy (1995). A combinação dessas duas abordagens foi necessária, a fim de garantir o tratamento adequado dos dados e seus respectivos significados. Assim, descreveu-se as características do fenômeno absenteísmo, estabelecendo relações entre variáveis ocorridas a partir dos levantamentos ou observações sistemáticas, o que baseando-se em Santos (2007), classifica a pesquisa, quanto aos objetivos, como sendo descritiva.

A consolidação desta pesquisa se deu em três etapas distintas: a primeira ocorrida entre os meses de agosto a dezembro de 2018, tendo como objeto a construção do marco teórico do estudo, mediante consulta de obras literárias, busca eletrônica em sites oficiais da empresa da administração pública indireta e de busca, tendo como foco a consulta de artigos científico, publicações oficiais (governo), decretos e leis aplicáveis à temática em estudo.

A segundo fase da pesquisa consistiu da utilização do instrumento de coleta: as fontes primárias, mediante a consulta de cartão de ponto, atestados médicos, justificativas de faltas, documentos oficiais e softwares da empresa (acompanhado pelo responsável da área), afim, de identificar o índice de absenteísmo, período compreendido entre os dias quatro a oito de janeiro de 2019 tendo como público alvo todos integrantes da filial da empresa estudada (que por questão de ética e segurança não terá o seu nome divulgado), a saber, os 300 (trezentos) colaboradores devidamente cadastrados no Setor de Recursos Humanos no ano de 2018, configurando população finita. As informações coletadas foram transcritas para um formulário elaborado a partir de aporte teórico.

A terceira e última etapa (09/01/2019 – 10/03/2019) contemplou o tratamento dos dados adquiridos via consulta documental, que foram submetidos aos aplicativos Word e Excel (2013) da empresa Microsoft, gerando tabelas e gráficos que serviram de referências para discursões dos resultados da pesquisa. As informações obtidas apresentaram as características sobre o perfil do público alvo, o regime de trabalho, a carga horária aplicada, as causas e o quantitativo de faltas (justificadas e não justificadas, entradas em atrasos e/ou saídas antecipadas. Por fim, ao analisar os dados obtidos, efetuou-se o cálculo do índice de absenteísmo, por meio da fórmula proposta por Marras (2010), o que possibilitou a sugestão de estratégias mitigadoras ao fenômeno, na administração pública indireta.

Assim, diante das condições metodológicas supracitadas, a pesquisa realizada possui fidedignidade e confidencialidade, por abarcar procedimentos científicos aplicáveis ao estudo proposto, por descrever e atingir os objetivos preestabelecidos dentro da legalidade.

## 6 RESULTADOS

Esta seção apresenta os dados da pesquisa realizada junto ao setor de Recursos Humanos da empresa em estudo. E como sugere Lakatos (2003, p.166) estes foram tabulados à máquina. Nesse caso, como informado na metodologia os dados foram tratados no aplicativo Excel e Word (2013), estando dispostas variáveis tais como perfil dos colaboradores, regime de trabalho e carga horária, descrição de ausências, percentuais e mensuração do índice de absenteísmo.

A seguir, serão apresentadas informações referentes ao perfil dos colaboradores, tendo como primeiro quesito o gênero, que conforme a pesquisa efetuada os funcionários da empresa em estudo são majoritariamente do gênero masculino, isto é, 77% (setenta e sete) por cento, essa tendência pode estar relacionada à natureza dos serviços realizados. O segundo quesito, estar relacionado à faixa etária dos colaboradores. Onde se constatou que a maioria deles, 58% (cinquenta e oito) por cento, possui idade entre 31 a 50 anos (trinta e um a cinquenta) anos, o que revela um perfil heterogêneo; 20% (vinte) por cento estão entre 51 a 60 (Cinquenta e um a sessenta) anos de idade; 17% (dezessete) por cento estão entre 18 a 30 a trinta) anos e 5% (cinco) por cento com idade acima de 60 (Sessenta) anos.

O último quesito relacionado ao perfil dos colaboradores é o nível de escolaridade, onde evidenciou que a maioria 78% (Setenta e oito) por cento dos colaboradores da empresa possui nível médio/técnico e apenas 22% (vinte e dois) por cento possuem nível superior ou além. Este percentual estar relacionado ao cargo exercido por cada participante.

Após exploração sobre o perfil do público pesquisado, serão apresentados a seguir dados referentes aos primeiros aspectos relacionados ao índice de absenteísmo na organização:



Tabela 1 – Variáveis – Regime de trabalho e carga horária.

Regime de trabalho	Número de Colaboradores	Dias planejados	Carga horária (Dia)	Carga Horária (ano)	Licenças Legais (Férias e Folgas)
Administrativo-horário integral	190	235	8	357.200	31.360
Administrativo-meio período	15	235	4	14.100	1.200
Turno de Revezamento	95	365	8	277.400	124.640
Subtotal de horas planejadas (ano)				648.700	157.200
Total de horas planejadas (ano)				491.500	

Fonte: os autores, (2019).

As informações da tabela apresentada acima mostram o tipo de regime de trabalho, o quantitativo de colaboradores, a quantidade de dias planejados (ano) para o trabalho, a carga horária diária/anual, as férias e folgas previstas em lei. As informações serão apresentadas a partir dos dois regimes de trabalhos predominantes na organização em estudo, são eles:

a) Regime Administrativo - com jornada de trabalho de 8 (oito) horas diárias por cada colaborador; ainda de acordo a tabela, em 2018 o total de dias programados para o regime de trabalho em pauta foi de 235 dias, no ano. Formado a partir da subtração do período de férias feriadados municipais, estaduais, nacionais e os demais dias compensados.

Assim, de posse das informações acima mencionadas é possível diagnosticar o total de carga horária anual envolvendo os funcionários que trabalham no regime administrativo, sendo possível a partir da operação: quantitativo de funcionários x quantitativo de horas diárias x quantitativo de dias programados no ano – horas de férias. O mesmo critério de composição de hora anual é aplicado para o pessoal do administrativo que cumpre meio período, atentando apenas para os quantitativos de colaboradores e de horas diárias.

b) Regime de turno - embora a jornada de trabalho seja de 8 (oito horas) diárias, diferencia-se do administrativo por permitir escala de revezamento. Na empresa pesquisada os 95 (noventa e cinco) funcionários são divididos em 5 (cinco) grupos, com 19 (dezenove) colaboradores, cada. Três destes grupos, trabalham 8 (oito) horas por dia em três horários diferentes 00:00 (zero) hora, 08:00 (oito) horas e 16:00 (dezesesseis) horas, este quantitativo correspondente a 60% (sessenta) por cento de pessoal (57). Assim, para fins de cálculos de horas anual, considera-se que 57 colaboradores

trabalham diariamente 8 (oito) horas cada, enquanto os outros 38 repousam em escala de revezamento.

No tocante à carga horária dos funcionários a empresa atua amparada no sétimo artigo, incisos XIV-XV da CLT, que prevê o total de oito horas ao dia por colaborador, sendo facultativa a compensação de horários e a redução da jornada, por meio de acordo ou convenção coletiva de trabalho. No caso da empresa pesquisada o acordo coletivo, realizado anualmente é fundamental na composição de carga horária anual, já que há uma cláusula que assegura a condição de liberação para funcionários realizarem atividades avaliativas de cunho acadêmico.

Após a obtenção de dados que possibilitou o conhecimento do total de carga horária anual a ser trabalhada na organização é fundamental abordar também acerca dos principais entraves ao cumprimento desta jornada de trabalho. Por isso, serão descritos a seguir os tipos de faltas e o total de horas corresponde, no ano:

Tabela 2 – Descrição e quantitativos de faltas (ano)

Descrição de Faltas	Quantidade de horas (ano)
<b>Atestado para realização de exame escolar</b>	2.400
<b>Atestado Médico - titular e/ou acompanhamento</b>	13.008
<b>Faltas não abonadas - atrasos, saídas antecipadas.</b>	2.350
<b>Faltas abonadas</b>	5.292
<b>Total de horas perdidas</b>	<b>23.050</b>

Fonte: os autores, (2019).

A tabela 2 apresenta as causas provocadoras de absenteísmo na organização, que segundo Chiavenato (1999) trata-se da soma dos períodos em que os colaboradores de determinada empresa se ausentam de suas atividades laborais, excetuando-se desta lista faltas motivadas por desemprego, doença prolongada ou licença legal. As informações em análise mostram os atestados médicos como sendo a principal causa de ausências na empresa, com o quantitativo expressivo de 13.008 (treze mil e oito) horas no ano. Isso engloba doenças profissionais ou não. Corroborando com Nascimento (2003), que defende como medidas de combate ao absenteísmo à realização de levantamentos de faltas e verificação de ausências relacionadas à saúde, por ser as mais frequentes.

Baseando-se na pesquisa realizada é requerida à empresa a apresentação de estratégia mitigadora ao quesito “atestado médico” - sobre a saúde do trabalhador Altafim et al. (2010), afirma existirem três níveis de prevenção: diminuição ou prevenção de algum problema; a identificação e correção de forma precoce de qualquer desvio da normalidade; e a busca da redução de efeitos de doenças já existentes. Do ponto de vista do autor é indispensável também a realização exames periódicos, eliminação ou redução de horas extras, alocação adequada de funcionários; verificação de estações, equipamentos e de mobiliários; adoção de ações de higiene e segurança no trabalho. Em síntese, pede-se: a aplicação de medidas preventivas e corretivas, que na pesquisa em curso chamamos de estratégias mitigadoras.

Continuando sobre a análise dos dados “descrição de faltas” o segundo fator potencial do absenteísmo são as faltas abonadas, ou seja, são as ausências do trabalhador por motivos pessoais, às vezes não geram atestados, mas são abonadas pela chefia imediata, esse quesito somou-se um total de 5292, número expressivo, podendo estar relacionado à carga horária e à localização da empresa. As medidas aplicadas a essa variável, podem estar relacionadas ao filtro da real necessidade dos colaboradores em usar as horas que deveriam ser usadas na empresa para outras finalidades. Para mitigar o alto quantitativos de faltas abonadas, Andrade (2017) defende a necessidade o registro e controle de faltas dos empregados. É mediante a implementação de mecanismos de acompanhamentos que se pode através de estratégias consistentes, diminuir a intensidade abonos na empresa estudada.

A terceira causa em destaque na tabela em análise são os atestados para realização de exame escolar, com 2400 (duas mil e quatrocentos) horas ao ano, que se trata de uma garantia prevista em lei e no acordo coletivo da empresa em estudo. Esse número assume significado diferente dos demais, pois apesar da falta do colaborador ao trabalho, ele está buscando conhecimentos, que em médio prazo poderá gerar resultados duradouros. Como estratégia para esse quesito cabe a empresa verificar as informações/declarações de realização de atividades avaliativas, favorecer o desenvolvimento profissional e pessoal de seus funcionários. Ao colaborador espera-se comprometimento e o compartilhamento do conhecimento adquirido no mundo acadêmico com a organização a qual ele trabalha.

A quarta e última causa de absenteísmo a aparecer no rol da organização pesquisada está relacionada às faltas não abonadas, entradas em atrasos e saídas antecipadas, com um total de 2.350 (duas mil trezentos e cinquenta) horas ao ano. Esta lista abarca os dias em que os funcionários faltaram ao trabalho sem justificativas ou com justificativa recusada pelo departamento de pessoal da empresa. Sobre as estratégias mitigadoras às faltas não abonadas, Andrade (2017), afirma que é preciso despertar no colaborador o nível de comprometimento e responsabilidade nas atividades e decisões estratégicas da empresa. Assim, quanto mais envolvimento e participação ele aplicar no mundo empresarial, menos oportunidade o indivíduo terá de se ausentar do trabalho.

Após análise das variáveis anteriores, passando pela identificação do regime de trabalho, carga horária, causas provocadoras de faltas, atrasos, e saídas antecipadas, encontra-se na tabela abaixo dados necessários para estabelecimento do índice de absenteísmo na organização em estudo:

Tabela 3 – Índice de absenteísmo

Horas Programada (ano)	Horas Realizadas	Horas Perdidas (Faltas entradas em atraso e saídas antecipadas)	Absenteísmo	Meta
491.500	469.807	23050	4,68	3

Fonte: os autores, (2019).

Na tabela 3, há informações (anuais) referentes à carga horária planejada, à carga horária produzida, ao número de horas perdidas, variáveis estabelecidas buscando à obtenção do nível de absenteísmo na organização. Esses quesitos serão submetidos à fórmula proposta por Marras (2000):  $Ia = \frac{Nhp}{NhP} \times 100$ , sendo: Ia = Índice de absenteísmo; Nhp = número de horas Perdidas e NhP = número de horas planejadas. A aplicação da fórmula com dos dados levantados ficariam assim:

$$IA = \frac{23.050}{491.500} \times 100$$

$$IA = 4,68$$

A partir da aplicação da fórmula que se chegou ao índice de absenteísmo de 4,68% no ano de 2018. Um percentual considerado elevado, já que segundo Norie (2010), o valor médio de referência do IA aceitável é de 2,7%. Este cenário de elevado número de horas perdidas no trabalho requer a aplicação de estratégias mitigadoras urgentes de caráter preventivo e corretivo, a fim de garantir a prestação de serviços públicos de excelência, já que as ausências e/ou atrasos justificados ou não, poderão gerar perdas monetárias, desperdícios de força de trabalho e sobrecargas.

O quadro de considerável índice de absenteísmo na organização em estudo requer apresentação de estratégias mitigadoras urgentes em diversos aspectos. No primeiro momento sugere-se a aplicação da ferramenta diagrama espinha de peixe, a ser realizada por um grupo de pessoas de setores diferentes na empresa, utilizando-se da técnica de “tempestade de ideias”, a fim de diagnosticar e confrontar as principais causas e concomitantemente apresentar estratégias mitigadoras. Já, considerando o percentual apresentado na tabela acima, sugere-se como meta o índice de 3% de absenteísmo, para organização em estudo, em médio prazo.

## 7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo realizado evidenciou a existência do absenteísmo na administração pública indireta, alcançando o objetivo proposto à medida que a pesquisa demonstrou a mensuração do índice de absenteísmo no órgão pesquisado, sinalizando a necessidade de apontamento de possíveis estratégias mitigadoras ao fenômeno em foco.

O estudo identificou as causas de absenteísmo, trazendo como principal fator os atestados médicos com o quantitativo expressivo de 13.008 (treze mil e oito) horas ao ano. Evidenciou-se no quesito faltas abonadas (por motivos pessoais) como sendo a segunda maior causa de faltas ao trabalho, somando-se um total de 5292 (cinco mil, duzentos e noventa e duas) horas. Outro dado obtido na investigação foi a influência dos atestados escolares, com um total 2400 horas ao ano, ausência prevista em acordo coletivo da empresa. A pesquisa evidenciou ainda as faltas não abonadas, como a quarta causa de absenteísmo na administração pública no Órgão estudado, com 2.350 (duas mil e trezentos e cinquenta) horas no ano.

Outra contribuição do trabalho foi a mensuração do índice de absenteísmo, ou seja, a identificação e quantificação das causas deste fenômeno, a partir da aplicação da fórmula proposta por Marras, (2010). Chegou-se ao nível de absenteísmo de 4,68% no ano de 2018, margem considerada elevada, já que segundo NORIE (2010) o valor médio de referência do IA aceitável é de 2,7%.

Ao analisar os dados foram apresentadas estratégias pautadas no aporte teórico utilizado, que servem ao enfrentamento da problemática e que são aplicáveis à organização em estudo. Para faltas por motivo de doenças – Estratégias organizadas em três níveis de prevenção: diminuição ou prevenção de algum problema; a identificação e correção de forma precoce de qualquer desvio da normalidade; e a busca da redução de efeitos de doenças já existentes.

Por fim, a aplicação de estratégias mitigadoras, certamente exigirá mudanças consistentes. E como afirma Riel (2013, p.36), “para que uma mudança estratégica ocorra sem percalços, é vital que as ações e decisões de todos os empregados estejam de acordo com a mudança desejada”. Embora, este cenário pareça surreal, a mudança que cada empresa precisa não ocorrerá extrínseca, mas intrinsecamente, ou seja, a estratégias que a organização precisa para mitigar as causas e os índices de absenteísmo, dependerá da colaboração mútua de seus colaboradores internos.

A pesquisa é limitada e abre caminhos para implementação de novas ferramentas, que tragam em seu escopo, a capacidade de traduzir em resultados positivos as ausências de empregados no ambiente de trabalho. A expectativa é que sujam novos estudos, na esperança de que as organizações e seus respectivos colaboradores estejam motivados e imbuídos do mesmo sentimento: mitigar o índice de absenteísmo na administração pública indireta.

## REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. NBR 6022: **informação e documentação**: artigo em publicação periódica técnica e/ou científica: apresentação. Rio de Janeiro, 2018.

AGUIAR, G. A. S.; OLIVEIRA, J. R. **Absenteísmo**: suas principais causas e consequências em uma empresa do ramo de saúde. Revista de Ciências Gerenciais, v.13, n.18, p.95-113, 2009.

ALEXANDRINO, Marcelo; PAULO, Vicente. **Direito administrativo descomplicado**. 19ª ed.. Rio de Janeiro: Forense; São Paulo: Método, 2011, p. 142).

ALTAFIM, E. R. P. et al. **Um estudo sobre o absenteísmo em hospital do interior de São Paulo**.

ANDRADE, M.M. (2009). **Introdução à metodologia do trabalho científico**: elaboração de trabalhos na graduação. 9. ed. São Paulo: Atlas.

ANDRADE, Antonio de. **Absenteísmo e Turnover**. 1. ed. – Lorena, SP: Opção, 2004, revisto em 2017.

ARAÚJO, Aneide Oliveira; OLIVEIRA, Marcelle Colares. **Tipos de pesquisa**. São Paulo, 1997.

BRASIL. Decreto de lei nº 200 de 25 de fev de 1967. **Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências**. Disponível em:[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Decreto-Lei/Del0200.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Decreto-Lei/Del0200.htm)

Acesso: em: 10. Out 2018.

\_\_\_\_\_. Lei nº 11.788, de 25 de setembro de 2008. **Dispõe sobre o estágio de estudantes**. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2007-2010/2008/Lei/L11788.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2008/Lei/L11788.htm)

Acesso em: 10. Fev. 2019.

\_\_\_\_\_. Lei 12.317 de 16 de agosto de 2010. **Acrescenta dispositivo à Lei nº 8.662, de 7 de junho de 1993, para dispor sobre a duração do trabalho do Assistente Social**. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2007-2010/2010/Lei/L12317.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2010/Lei/L12317.htm)

Acesso em: 10/fev./2019.

\_\_\_\_\_. **Decreto-lei nº 972, de 17 de outubro de 1969.. Dispõe sobre o exercício da profissão de jornalista**.

Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/Del0972.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del0972.htm)

Acesso em: 11.dez.2018.

\_\_\_\_\_. **Decreto nº 9.579, de 22 de novembro de 2018. Consolida atos normativos editados pelo poder executivo federal que dispõem sobre a temática do lactente, da criança e do adolescente**

**e do aprendiz.** Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2015-2018/2018/Decreto/D9579.htm#art126](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2018/Decreto/D9579.htm#art126)

Acessado em 07. Mar.2019.

\_\_\_\_\_. Decreto de lei nº 229, de 28 de fevereiro de 1967. **Altera dispositivos da Consolidação das Leis do Trabalho, aprovada pelo Decreto-lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, e dá outras providencias.**Disponível em:[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/Del0229.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del0229.htm) . Acesso em: 03 mar.2019.

\_\_\_\_\_.Decreto de lei nº 229, de 28 de fevereiro de 1967. **Altera dispositivos da Consolidação das Leis do Trabalho, aprovada pelo Decreto-lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, e dá outras providencias.** Disponível em: [ttp://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/Del0229.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del0229.htm). Acesso em: 08 nov.2018.

\_\_\_\_\_. Lei nº 13.257, de 8 de março de 2016. **Dispõe sobre as políticas públicas para a primeira infância e altera a Lei no 8.069, de 13 de julho de 1990.** Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2015-2018/2016/Lei/L13257.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2016/Lei/L13257.htm) Acesso em: 14 dez. 2018.

\_\_\_\_\_.**Lei nº 9.471, de 14 de julho de 1997.** Acrescenta inciso ao art. 473 da Consolidação das Leis do Trabalho - CLT. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/L9471.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L9471.htm). Acesso em: 07. ago.2018.

\_\_\_\_\_. Lei nº 9.853, de 27.10.1999. **Acrescenta inciso ao art. 473 da Consolidação das Leis do Trabalho, permitindo ao empregado faltar ao serviço, na hipótese que especifica.** Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/L9853.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L9853.htm) Acesso em: 05.dez.2018

\_\_\_\_\_.[Lei nº 11.304, de 11 de maio de 2006.](#)

**Acrescenta inciso ao art. 473 da Consolidação das Leis do Trabalho.** Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2004-2006/2006/Lei/L11304.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Lei/L11304.htm)

Acesso em: 11.out.2018

\_\_\_\_\_. Lei nº 13.257, de 8 de março de 2016. **Dispõe sobre as políticas públicas para a primeira infância e altera a Lei nº 8.069.** Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2015-2018/2016/Lei/L13257.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2016/Lei/L13257.htm) Acesso: 25.nov.2018

\_\_\_\_\_.**Lei nº 13.767, de 18 de dezembro de 2018. Altera o art. 473 da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, a fim de permitir a ausência ao serviço para realização de exame preventivo de câncer.** Disponível em:[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2015-2018/2018/Lei/L13767.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2018/Lei/L13767.htm)

Acesso em; 3.jan.2019

CANÊO, L. C.; GOULART JUNIOR, E.; LUNARDELLI, M. C. F. (Orgs.). Experiência em Gestão de Pessoas nas Organizações de Trabalho. Bauru: Joarte, 2010. p. 136-144.

CHIAVENATO, Idalberto. **Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

\_\_\_\_\_. Idalberto. **Recursos Humanos**. São Paulo: Atlas, 2000.

\_\_\_\_\_. Idalberto. **Recursos Humanos**. São Paulo: Atlas, 1994.

\_\_\_\_\_. Idalberto. **Gestão de Pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004 – 7ª reimpressão.

COSTA, Carlos Eduardo. **Os processos de gestão de pessoas**. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/os-processos-de-gestao-de-pessoas/21325/>> Acesso em: 04 mar. 2017.

COUTO, H. A. **Absenteísmo: uma visão bem maior que a simples doença**. Cadernos Ergos, Belo Horizonte, 1987.

CRAWFORD, Richard. **Na era do capital humano**. São Paulo: Atlas, 1994.

CURADO, I.B.; PEREIRA FILHO, J.L.; WOOD JÚNIOR, T. **Mitos e Realidades da Gestão de Recursos Humanos**. RAE light, v.2, n. 6, p.6-8, 1995.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GEHRING-JUNIOR, Gilson. *et al.* **Absenteísmo-doença entre profissionais de enfermagem da rede básica do SUS Campinas**. Rev bras Epidemiol, v.10, n.3, pp. 401-409, 2007.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo (organizadoras). **Métodos de Pesquisa**. 1ª Ed. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

GODOY, Arilda Schimidt. **Introdução à Pesquisa Qualitativa e suas Possibilidades**. In: **Revista de administração de empresas**, São Paulo, v.35, n. 2, Mar./abr. 1995

GUIMARÃES, R.S.O. **O Absenteísmo entre os servidores civis de um hospital militar**. 2005. Dissertação (Mestrado) – Fundação Oswaldo Cruz/ Fio Cruz, ENSP/CESTEH, Rio de Janeiro – RJ, 2005.

IBGE. **Cidades**. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/ba/caetite/panorama>

Acesso em: 24/09/2018.

ISHIKAWA, Kaoru – **Guide to Quality Control**. Tokyo, Asian Productivity Organization, 1982.

LEE, J.B; ERICKSEN, L.R. **The effects of a policy change on three types of absence**. J.Nurs. ADM . Billerica ,1990.



- MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2005.
- MALLADA, Francisco Javier Ribaya. Gestão do absenteísmo trabalhista nas empresas espanholas. In. AGUIAR, Gizele de A. Souza. OLIVEIRA, Jannine Rodrigues de. Absenteísmo, suas principais causas e consequências em uma empresa do ramo de saúde. Revista de ciências gerenciais. Anhanguera educacional S.A.
- MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. São Paulo: Futura, 2000.
- MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito Administrativo Brasileiro**. 30.ed. São Paulo: Malheiros, 2005. p. 64.
- NASCIMENTO, Gilza Marques do. **Estudo do absenteísmo dos trabalhadores de enfermagem em uma unidade básica e distrital de saúde do município de Ribeirão Preto**. 2003. Dissertação (Mestrado Profissionalizante em Enfermagem Fundamental) - Pós-graduação em Enfermagem Fundamental, USP, Ribeirão Preto.
- ORLICKAS, E. **Consultoria interna de recursos humanos**. 2.ed. São Paulo: Futura, 2002
- QUICK, T.C. LAPERTOSA, J.B. **Análise do absenteísmo em usina siderúrgica**. Ver. Brás. Saúde Ocupacional., v.10,n.40, 1982.
- RIBEIRO, Antônio de Lima. **Gestão de pessoas**. São Paulo: Saraiva, 2013.
- RIEL, Caes B.M, Van. **Reputação: o valor estratégico do engajamento de stakeholders**; Tradução Cristina Yamagami. 1.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.
- SANTOS, L. H. Z.; CANÊO, L. C. **Contribuições do Diagnóstico Organizacional para o Planejamento de intervenções em Psicologia Organizacional em uma empresa do ramo metalúrgico**. CONGRESSO DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA, 21, 2009, Bauru. Anais... Bauru: Unesp, 2009.
- VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa**. – 12 ed. – São Paulo: Atlas, 2010.

Recebido em: 20/08/2019

Aceito em: 10/09/2019

Endereço para correspondência:

Nome **Natanael Miranda Martins**

e-mail: natanaelmirandamartins@gmail.com



Esta obra está licenciada sob uma [Licença Creative Commons Attribution 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)