



ConBREpro

XV CONGRESSO BRASILEIRO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

03 a 05 de dezembro de 2025

As Engenharias na Transformação Digital das PMEs

PERFIL DOS DESLIGAMENTOS DOS SERVIDORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO (TAEs) ENTRE 2021 E 2024

Urian Marques Faber

Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção - Universidade Tecnológica Federal do Paraná

João Luiz Kovaleski

Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção - Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Claudia Tania Picinin

Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção - Universidade Tecnológica Federal do Paraná e GOVCOPP, University of Aveiro, Portugal

Resumo: Este estudo teve como objetivo caracterizar o perfil dos desligamentos dos servidores Técnico-Administrativos em Educação (TAEs) no período entre 2021 e 2024. A pesquisa utilizou metodologia descritiva, com a coleta de dados no Painel Estatístico de Pessoal do Governo Federal. O perfil dos desligamentos é caracterizado, principalmente, por pedidos por posse em outro cargo e exoneração a pedido do interessado. As regiões Sudeste e Nordeste apresentam os maiores quantitativos de pedidos. Quanto aos cargos, assistente em administração, técnico de laboratório e técnico de tecnologia da informação são as ocupações com maior evasão. O gênero masculino, a faixa etária entre 30 a 40 anos e os intervalos de até 3 anos e entre 5 e 10 anos de atuação destacam-se como características associadas à solicitação do desligamento.

Palavras-chave: Educação, Desligamento, TAEs

PROFILE OF DISMISSALS OF TECHNICAL-ADMINISTRATIVE STAFF IN EDUCATION (TAEs) BETWEEN 2021 AND 2024

Abstract: This study aimed to characterize the profile of dismissals among Technical-Administrative Staff in Education (TAEs) between 2021 and 2024. The research employed a descriptive methodology, with data collected from the Federal Government's Personnel Statistical Panel. Requests for appointment to another position and voluntary resignation mainly characterize the dismissal profile. The Southeast and Northeast regions present the highest number of requests. Regarding job positions, administrative assistant, laboratory technician, and information technology technician are the roles with the highest turnover rates. Male gender, the age group between 30 and 40 years, and periods of up to 3 years and between 5 and 10 years of service stand out as characteristics associated with dismissal requests.

Keywords: Education, Dismissals, TAEs

1. Introdução

A permanência dos funcionários nas organizações públicas e privadas constitui-se um importante ativo na entrega dos produtos e serviços ofertados. No contexto do setor público, a retenção das pessoas contribui não somente para a manutenção das instituições, bem como para a sustentação das políticas públicas (FREITAS, 2017; SOUSA, 2022).

Diante da importância do aspecto humano, é necessário gerenciar as condições de trabalho, a percepção de satisfação e a motivação dos servidores para minimizar a intenção de desligamento das instituições e os impactos causados pela alternância de pessoas (FREITAS, 2017; SOUSA, 2022).

No rol das carreiras do Executivo Federal, a carreira dos cargos Técnico-Administrativos em Educação (TAEs) é a que possui o maior quantitativo de servidores da União, agrupando diferentes atividades e representada em diversas localidades do país. Segundo Castro e Oliveira (2023), a discussão sobre a carreira dos cargos técnico-administrativos foi iniciada na década de 1980, mediante o Decreto nº 91.177, de 29 de março de 1985. Em 2005, houve a publicação da Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005, que reestruturou a carreira após a implantação do PCCTAE. Após 20 anos, em 2025, o PCCTAE é reestruturado, considerando as necessidades institucionais e o mercado de trabalho atual.

A literatura reúne diferentes estudos sobre a evasão e a evolução do quantitativo de servidores públicos. Araújo (2024), Pinho, Silva e Oliveira (2022), Sousa (2022), Da Silva Guerra, De Mattos e De Castro Corrêa (2020), Pereira (2018), Freitas (2017) e Pereira (2017) investigaram a relação entre os motivos, a intenção e a rotatividade dos servidores técnico-administrativos (TAEs) no contexto da área da educação. Sob a perspectiva de outras carreiras do serviço público, Ribeiro (2023) investigou a evolução do quantitativo de servidores nas carreiras dos policiais federais, analista de comércio exterior, auditor fiscal da Receita e auditor fiscal do trabalho entre 2012 e 2022.

Assim, este artigo tem como objetivo analisar o perfil global dos pedidos de desligamento dos TAEs no período de 2021 a 2024, tendo como objetivos específicos: i) Verificar o quantitativo de ingressos e desligamento de servidores; ii) Descrever os tipos de desligamento e os cargos com maiores índices; e iii) Observar a faixa etária e o tempo de serviço dos solicitantes de desligamentos.

A pesquisa está estruturada com o seguinte recorte: a seção subsequente contemplará a metodologia, descrevendo o procedimento para a coleta e análise dos dados. Posteriormente, a revisão de literatura traz investigações realizadas em diferentes instituições sobre a intenção e a rotatividade dos TAEs. A seção dos resultados expõe os achados do estudo, ou seja, o perfil dos desligamentos no espaço temporal delimitado. Por fim, a pesquisa é concluída com os resultados e indicativos de pesquisas futuras.

2. Metodologia

Com o intuito de delinear o perfil dos desligamentos dos servidores técnico-administrativos no período de 2021 a 2024, a pesquisa adotou método descritivo, pois pretende compreender as características de um fenômeno (GIL, 2002). A coleta de dados foi realizada no Painel Estatístico de Pessoal do Governo Federal, em 07/06/2025 (Ministério do Planejamento, 2025). Ao acessar o painel, selecionou-se a aba “desligamentos”, e aplicaram-se os filtros “Plano/Carreira” e “Plano de Carreira dos

Técnico-Administrativos em Educação – PCCTAE”. Por fim, optou-se pela exibição “Anual” do número de servidores desligados. Cabe destacar que os dados podem variar ao longo do tempo na base de dados, considerando o retorno do servidor por hipótese legal.

3. Revisão de literatura

A rotatividade compreende o fluxo de funcionários, considerando os ingressos e desligamentos em um período delimitado (PEREIRA, 2018). Esse indicador proporciona a avaliação da saída de funcionários, sendo um importante dado para o monitoramento da permanência dos funcionários, uma vez que as constantes trocas comprometem a produtividade, a manutenção dos processos e do conhecimento, além do volume de recursos despendidos com os ingressos e ausências do quantitativo de pessoal (ARAUJO, 2024).

Araújo (2024) destaca que o fenômeno da rotatividade dos servidores afeta as relações entre a instituição e os demais colegas. Nesse sentido, o comprometimento e a confiança, enfraquecidos pelas constantes movimentações de pessoas, afetam o relacionamento. Ainda, de acordo com a autora, a promoção do teletrabalho, o investimento no reajuste de funções, desenvolvimento de comunicação interna e externa, bem como a flexibilização de horários, são importantes na decisão de permanência e manutenção dos servidores.

Ao investigarem os determinantes da intenção de rotatividade em uma instituição federal de ensino da região Nordeste, Pinho, Silva e Oliveira (2022) observaram que ao incentivar a promoção do relacionamento entre os colegas, o reconhecimento do trabalho, a oferta de estrutura física e remuneração menor será a intenção de desligamento, ao passo que as práticas relacionadas ao recrutamento e seleção influenciavam a ação de sair da instituição.

Sousa (2022) analisou a rotatividade, a intenção de rotatividade, bem como as condições de trabalho dos servidores na Universidade Federal do Cariri (UFCA). O estudo concluiu que a faixa etária, as relações familiares, o grau de instrução e a busca por outras oportunidades profissionais influenciaram a rotatividade dos servidores.

Da Silva Guerra, De Mattos e De Castro Corrêa (2020) investigaram as políticas de gestão e a rotatividade no Instituto Federal do Pará (IFPA). Os resultados do estudo apontam a necessidade de aperfeiçoamento da política de gestão de pessoas. A variável indutora da rotatividade foi a política de envolvimento, sendo, portanto, um item importante a manutenção dos vínculos entre os funcionários. Assim, os relacionamentos interpessoais desempenham um papel relevante como fonte de pertencimento (LELES E AMARAL, 2018).

Pereira (2018) avaliou os fatores que influenciaram os pedidos de desligamento dos servidores TAES das universidades federais localizadas na região Nordeste. A pesquisa obteve como evidências que características municipais podem influenciar o índice de rotatividade. Assim, a localização do município para com a capital do Estado pode contribuir para o pedido de saída do funcionário. Esse dado é substanciado pelas projeções individuais e familiares, em detrimento da intenção de carreira em determinado local de trabalho.

Freitas (2017) investigou a rotatividade dos servidores da Universidade Federal de São Paulo (UNIFESP). O autor inferiu, a partir de entrevistas com servidores desligados, que a

impermanência no órgão é motivada por planos de outras carreiras mais atrativos, sendo o fator remuneratório o principal aspecto para a rotatividade.

A pesquisa de Pereira (2017) contribui para a discussão sobre a intenção de rotatividade dos técnico-administrativos em educação, pois investiga fatores de influência nas perspectivas individual e organizacional. Segundo a autora, o cenário organizacional apresenta maior preponderância no evento do desligamento, quando comparado ao cenário individual. Sob o prisma da organização, a autora menciona que a remuneração (77%), os benefícios (61%), as políticas de gestão de pessoas (48%) influenciam a intenção de deixar o cargo, ao passo que a percepção da qualidade de vida (65%), a expectativa quanto ao trabalho/cargo (58%) e o sentimento de realização (56%) auferiram maior valor para a rotatividade sob o olhar individual.

4. Resultados

De acordo com os dados divulgados pelo Painel Estatístico de Pessoal do Governo Federal (Ministério do Planejamento, 2025), no cenário temporal de 2021 a 2024, o número de desligamentos dos servidores (TAEs) totalizou 10.498, ao passo que adentraram nas instituições 15.019 servidores. Em relação à evolução percentual entre a razão do número de desligados versus o número de ingressantes, observa-se uma diminuição. A tabela 1 detalha, por ano, o quantitativo de ingressos e desligamentos dos servidores.

Tabela 1 – Quantitativo de ingressos e desligamentos				
Ingressos e Desligamentos	2021	2022	2023	2024
Ingressos	1.815	4.220	4.099	4.885
Desligamentos	1.602	3.066	2.912	2.918
Desligamentos/Ingressos	88%	73%	71%	60%

Fonte: Ministério do Planejamento (2025)

Ao analisarmos as solicitações registradas por região geográfica, verifica-se que as regiões Sudeste e Nordeste concentram os maiores quantitativos de pedidos de desligamento. A tabela 2 apresenta os percentuais de pedidos por região e ano.

Tabela 2 – Região geográfica dos solicitantes				
Região	2021	2022	2023	2024
Sudeste	31,0 %	33,1 %	31,4 %	29,7 %
Nordeste	27,6 %	23,6 %	24,8 %	25,1 %
Sul	16,5 %	18,8 %	16,7 %	18,0 %
Centro-Oeste	14,7 %	15,0 %	15,2 %	15,2 %
Norte	10,2 %	9,5 %	11,8 %	12,0 %

Fonte: Ministério do Planejamento (2025)

Em relação aos tipos de desligamento, no período de 2022 a 2024, a posse em outro cargo inacumulável foi a principal motivação para o desligamento dos servidores, apresentando sucessivos aumentos percentuais. Apenas no ano de 2021, a posse em outro cargo obteve percentual aproximadamente igual ao da exoneração. Esses dados indicam que, entre os desligamentos solicitados, a maioria dos servidores possuía outra oportunidade profissional no setor público, sendo esse o motivo de sua saída da instituição. Outro dado relevante é o número de falecimentos em 2021, possivelmente

influenciado pelos efeitos da pandemia de COVID-19. A Tabela 3 aponta os tipos de desligamentos, bem como os percentuais de cada ano, respectivamente.

Tabela 3 – Tipo de desligamento

Tipo de desligamento	2021	2022	2023	2024
Posse em outro cargo inacumulável	43,13 %	51,99 %	59,62 %	62,71 %
Exoneração	44,32 %	42,69 %	34,24 %	31,67 %
Falecimento	7,99 %	2,94 %	3,64 %	3,53 %
Penalidade Disciplinar	4,18 %	2,35 %	2,44 %	1,99 %
Decisão judicial	0,37 %	0,03 %	0,07 %	0,07 %
Demais desligamentos	-	-	-	0,03 %

Fonte: Ministério do Planejamento (2025)

Quanto à iniciativa do desligamento, a maioria ocorre por solicitação do próprio servidor. A Tabela 4 relaciona a proporção entre as solicitações realizadas pelo servidor e os desligamentos realizados de ofício pela administração no período considerado.

Tabela 4 – Iniciativa do desligamento

Iniciativa	2021	2022	2023	2024
Pedido do(a) servidor(a)	87,1 %	94,4 %	93,6 %	94,2 %
Ofício da administração	12,9 %	5,6 %	6,4 %	5,8 %

Fonte: Ministério do Planejamento (2025)

Na perspectiva dos cargos dos solicitantes, nos anos de 2021 e 2022, três cargos concentram os maiores índices de pedidos de desligamento: assistente em administração, técnico em laboratório e técnico em tecnologia da informação. Agrupados, os cargos representam mais da metade dos pedidos. Em relação aos cargos com o requisito de conclusão do nível superior para ingresso, destacam-se as profissões de médico e analista de TI. A tabela 5 enumera os cargos com maiores solicitações nos anos de 2021 e 2022.

Tabela 5 – Cargos com maiores solicitações - 2021 e 2022

Cargo	2021	Cargo	2022
Assistente em administração	35,39 %	Assistente em administração	39,53 %
Técnico em Laboratório	8,05 %	Técnico em Laboratório	8,94 %
Técnico de tecnologia da informação	6,99 %	Técnico de tecnologia da informação	8,06 %
Médico	5,43 %	Médico	4,04 %
Auxiliar em administração	4,74 %	Auxiliar em administração	3,88 %
Analista de TI	3,68 %	Analista de TI	3,72 %
Assistente de alunos	2,87 %	Assistente de alunos	2,71 %
Engenheiro	2,68 %	Administrador	2,54 %
Auxiliar de enfermagem	2,43 %	Técnico em contabilidade	1,86 %
Técnico em assuntos educacionais	2,12 %	Técnico em assuntos educacionais	1,79 %

Fonte: Ministério do Planejamento (2025)

Nos anos de 2023 e 2024, os cargos com maiores índices de desligamento acompanharam os anos anteriores, conforme a tabela 6.

Tabela 6 – Cargos com maiores solicitações - 2023 e 2024

Cargo	2023	Cargo	2024
Assistente em administração	37,71 %	Assistente em administração	38,07 %
Técnico em Laboratório	9,72 %	Técnico em Laboratório	10,04 %
Técnico de tecnologia da informação	8,14 %	Técnico de tecnologia da informação	7,64 %
Auxiliar em administração	4,33 %	Analista de TI	4,04 %
Analista de TI	3,71 %	Auxiliar em administração	3,53 %
Médico	3,13 %	Técnico em contabilidade	2,74 %
Administrador	2,92 %	Administrador	2,60 %
Assistente de alunos	2,61 %	Assistente de alunos	2,36 %
Engenheiro	2,40 %	Médico	2,30 %
Técnico em contabilidade	2,27 %	Técnico em assuntos educacionais	1,85 %

Fonte: Ministério do Planejamento (2025)

A quantidade de pedidos de desligamento nos cargos de assistente em administração, técnico em laboratório e técnico em tecnologia da informação pode estar relacionada à aprovação em outras seleções, considerando que o principal tipo de desligamento é a exoneração por posse em cargo inacumulável no período de 2022 a 2024. No caso dos cargos de médico e analista de TI, um dos fatores preditivos que pode favorecer a ocorrência de desligamentos é a elevada atratividade de oportunidades profissionais.

Em relação à faixa etária dos solicitantes, observa-se, pelas figuras apresentadas, que a maioria solicita desligamento na faixa etária entre 30 e 40 anos, sendo o gênero masculino responsável por mais pedidos em comparação ao gênero feminino. Esse cenário é corroborado por Pinho, Silva e Oliveira (2022), que identificaram relação entre faixa etária, gênero e intenção de rotatividade, constatando que o gênero feminino e servidores com maior idade demonstram menor tendência em deixar a organização investigada. As Figuras 1, 2, 3 e 4 apresentam as faixas etárias e o gênero dos solicitantes.

Figura 1: Faixa etária - 2021

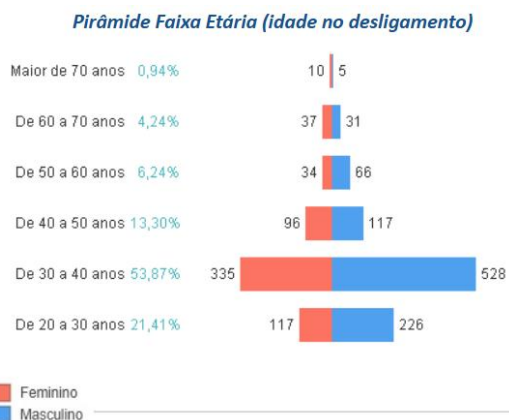


Figura 2: Faixa etária - 2022

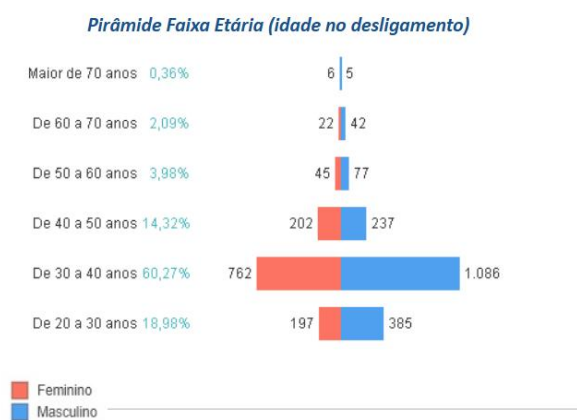
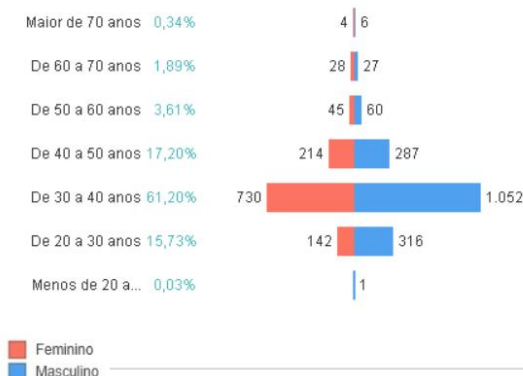


Figura 3: Faixa etária - 2023

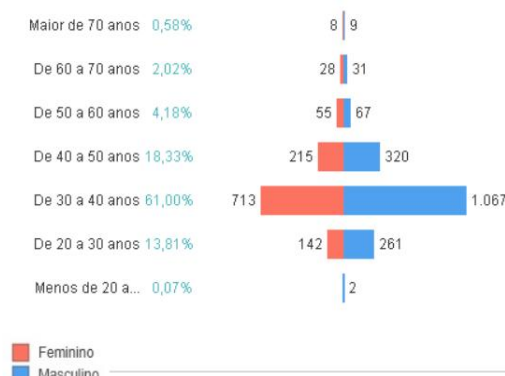
Pirâmide Faixa Etária (idade no desligamento)



Fonte: Ministério do Planejamento (2025)

Figura 4: Faixa etária - 2024

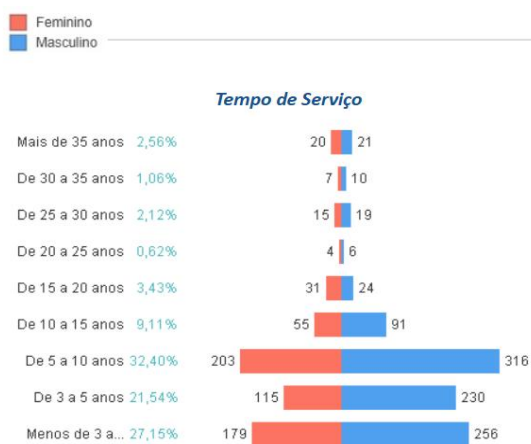
Pirâmide Faixa Etária (idade no desligamento)



Fonte: Ministério do Planejamento (2025)

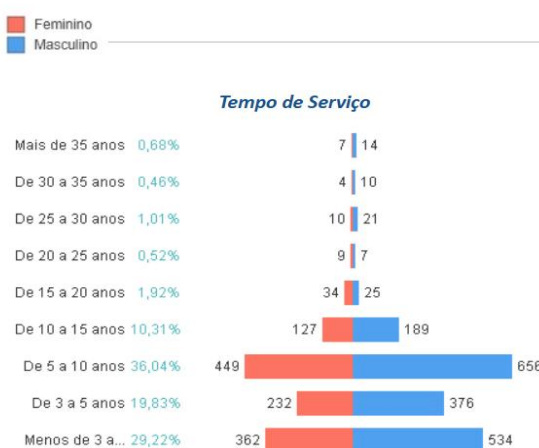
Quanto ao tempo de serviço, percebe-se que as faixas de até 3 anos e entre 5 e 10 anos concentram os maiores percentuais de solicitações. No intervalo de até 3 anos de serviço, a variação foi de 25,21% (2023) a 32,04% (2024); já no intervalo de 5 a 10 anos, o percentual oscilou entre 32,40% (2021) e 37,40% (2023). As Figuras 5, 6, 7 e 8 apresentam o tempo de serviço por gênero.

Figura 5: Tempo de serviço ano de 2021



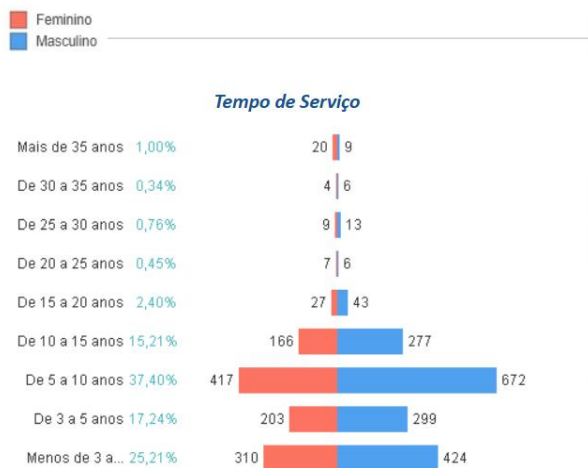
Fonte: Ministério do Planejamento (2025)

Figura 6: Tempo de serviço ano de 2022



Fonte: Ministério do Planejamento (2025)

Figura 7: Tempo de serviço ano de 2023



Fonte: Ministério do Planejamento (2025)

Figura 8: Tempo de serviço ano de 2024



Fonte: Ministério do Planejamento (2025)

Ao cruzar os dados de faixa etária, tempo de serviço, ingressos e desligamentos, observa-se a dificuldade de manter novos servidores técnicos nas instituições. A alta rotatividade dificulta a continuidade das políticas públicas, uma vez que a entrada constante de novos funcionários exige adaptações recorrentes no funcionamento dos órgãos.

5. Conclusões

O artigo teve como objetivo delinear o perfil das solicitações de desligamentos da carreira dos técnico-administrativos em educação no período de 2021 a 2024. O perfil das solicitações e dos solicitantes é descrito nas categorias: tipo de desligamento, iniciativa, localização, cargos, faixa etária e tempo de permanência na organização. Quanto ao tipo, as solicitações de desligamento são motivadas pela posse em outro cargo de natureza inacumulável e exoneração. Em relação à iniciativa, a maioria das solicitações são motivadas por iniciativa do servidor. No que diz respeito às regiões geográficas dos pedidos, as regiões Sudeste e Nordeste concentram a maioria dos pedidos.

Em relação aos cargos, os cargos de assistente em administração, técnico de laboratório e técnico de tecnologia da informação são as atribuições com os maiores registros de solicitações. A faixa etária com maior frequência de solicitantes corresponde ao intervalo entre 30 e 40 anos, sendo o gênero masculino o de maior percentual, quando comparado ao gênero feminino. Já no quesito tempo de serviço, os intervalos com maiores solicitações situam-se entre 5 e 10 anos e até 3 anos de atuação.

O evento da rotatividade propicia diversos prejuízos aos usuários do serviço. Nesse sentido, é essencial o desenvolvimento de políticas de gestão de pessoas para mitigar o impacto dos desligamentos, considerando o quantitativo registrado no período analisado. Como sugestões para pesquisas futuras, propõe-se a comparação do perfil de desligamentos após a reestruturação do PCCTAE em 2025 e a análise da intenção de rotatividade em organizações que oferecem teletrabalho, tendo em vista que estudos apontam a distância familiar e a localização como fatores que motivam a intenção de desligamento.

Referências

ARAÚJO, W. J. L. de. **Determinantes e consequentes da rotatividade dos servidores técnico-administrativos no campus IV da UFPB**. 2024. 157f. Dissertação (Mestrado em Gestão das Organizações Aprendentes). Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2024.

BRASIL. Decreto nº 91.177, de 29 de março de 1985. **Institui Comissão Nacional visando à reformulação da educação superior e dá outras providências**. 1985.

BRASIL. Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005. **Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação, e dá outras providências**. 2005.

CASTRO, M. A. A.; OLIVEIRA, K. P. Carreiras individuais: descortinando as trajetórias de servidores Técnico-Administrativos em Educação (TAES). **Revista de Ciências da Administração**, v. 25, n. 65, p. 1-21, 2023.

DA SILVA GUERRA, M. H. T.; DE MATTOS, C. A. C.; DE CASTRO CORRÊA, A. Políticas e práticas de gestão de pessoas e intenção de rotatividade: um estudo no Instituto Federal do Pará (Brasil). **Revista de Carreiras e Pessoas**, v. 10, n. 3, 2020.

FREITAS, S. R. **A Rotatividade na carreira dos servidores técnicos administrativos em educação da Unifesp**. 2017. 101f. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão de Política e Organizações Públicas). Universidade Federal de São Paulo - Escola Paulista de Política, Economia e Negócios, Osasco, 2017.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

LELES, L. C.; AMARAL, G. A. Prazer e sofrimento no trabalho de servidores públicos: estudo de caso com técnico-administrativos em educação. **Revista Laborativa**, v. 7, n. 1, p. 53-73, 2018.

MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO. **Painel Estatístico de Pessoal**. 2025. Disponível em: <http://painel.pep.planejamento.gov.br/QvAJAXZfc/opensoc.htm?document=painelpep.qvw&lang=en-US&host=Local&anonymous=true>, acesso em 07/06/2025.

PEREIRA, E. D. G. **Rotatividade de Pessoal no Serviço Público: um estudo das universidades federais do Nordeste brasileiro**. 2018. 65f. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração Pública). Universidade Federal Rural do Semi-árido, Mossoró, 2018.

PEREIRA, L. E. M. **Fatores determinantes da rotatividade de servidores técnico-administrativos em educação na Universidade Federal de Santa Catarina**. 2017. 276f. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração Universitária). Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2017.

PINHO, A. P. M.; SILVA; C. R. M. da.; OLIVEIRA, E. R. da S. de. Determinantes da Intenção de Rotatividade no Setor Público: um estudo em uma instituição federal de ensino. **Administração Pública e Gestão Social**, v. 14, n.3, 2022.

RIBEIRO, L. M. da S. Variações quantitativas em carreiras de Estado do Poder Executivo federal. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 57, n. 5, p. e2023–0041, 2023. DOI: 10.1590/0034-761220230041. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/rap/article/view/90259>. Acesso em: 31 mar. 2025.

SOUSA, C. V. G. de. **Rotatividade, intenção de rotatividade e condições de trabalho no setor público: estudo com os servidores da Universidade Federal do Cariri-UFCA**. 2022. 218f. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão Pública). Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2022.