



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
PRÓ-REITORIA DE DESENVOLVIMENTO E GESTÃO DE PESSOAS
DEPARTAMENTO DE DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS
COORDENADORIA DE DIMENSIONAMENTO E MOVIMENTAÇÃO
DIVISÃO DE DIMENSIONAMENTO

**PROPOSTA METODOLÓGICA DE DIMENSIONAMENTO DA FORÇA
DE TRABALHO DOS SERVIDORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS
EM EDUCAÇÃO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA
CATARINA**

**RELATÓRIO DE TRABALHO:
JANEIRO DE 2020 A DEZEMBRO DE 2022**

Emanuel Martins Búrigo
Fernanda Geremias Leal
Fernanda Riffel Frediani
Laís Silveira Santos
Luiz Fernando Bossa

Florianópolis, janeiro de 2023.

SIGLAS

ANDIFES	Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior
CDiM	Coordenadoria de Dimensionamento e Movimentação
CIS	Comissão Interna de Supervisão da Carreira
DAP	Departamento de Administração de Pessoal
DDP	Departamento de Desenvolvimento de Pessoas
DGPS	Divisão de Gestão de Processos e Sistemas
DiD	Divisão de Dimensionamento
EBTT	Ensino Básico, Técnico e Tecnológico
FORGEPE	Fórum Nacional de Pró-Reitores de Gestão de Pessoas
ICT	Indicador de Carga de Trabalho do Setor
IFE	Instituição Federal de Ensino
IFES	Instituições Federais de Ensino Superior
IS	Quantitativo ideal de servidores do setor
MAC	Matriz de Alocação de Cargos
MP	Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão
MS	Magistério Superior
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PRODEGESP	Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoas
QRSTA	Quadro de Referência de Servidores Técnico-Administrativos
STAE	Servidor Técnico-Administrativo em Educação
TAE	Técnico-Administrativo em Educação
UFSC	Universidade Federal de Santa Catarina

ÍNDICE DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Mensagem inicial - questionário.....	22
Figura 2 - Etapas de trabalho realizadas pela Comissão, com definições das diretrizes metodológicas.....	24
Figura 3 - Escala de Complexidade das Entregas.....	43
Figura 4 - Sistema de Dimensionamento STAE.....	44
Quadro 1 - IFES com propostas de dimensionamento para a carreira de TAE.....	15
Quadro 2 - Variáveis analisadas das propostas de dimensionamento para a carreira de TAE.	15
Quadro 3 - Resultados dos projetos pilotos – Proposta Metodológica 2.....	20
Quadro 4 - Modelo de resultado de projeto piloto.....	22
Quadro 5 - Descrição da Complexidade.....	41
Quadro 6 - Pesos para as respostas do fator de complexidade	42
Quadro 7 - Representação da complexidade das entregas.....	50

SUMÁRIO

1 APRESENTAÇÃO.....	5
1.1 COMISSÃO DE DIMENSIONAMENTO DA FORÇA DE TRABALHO NA UFSC	6
1.2 DIMENSIONAMENTO DA FORÇA DE TRABALHO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA BRASILEIRA	7
1.3 A UNIVERSIDADE PÚBLICA FEDERAL BRASILEIRA.....	9
1.4 DEFINIÇÕES ORIENTADORAS PARA A ELABORAÇÃO DA PROPOSTA METODOLÓGICA	10
1.4.1 Motivações.....	11
1.4.2 Princípios fundamentais.....	11
1.4.3 Pressupostos para a elaboração da proposta metodológica	12
1.4.4 Resultados e produto esperados	12
1.4.5 Potencialidades do dimensionamento da força de trabalho na UFSC	13
2 HISTÓRICO DO TRABALHO E DAS PROPOSTAS METODOLÓGICAS.....	14
2.1 PROPOSTAS METODOLÓGICAS – STAE.....	17
2.1.1 Proposta Metodológica 1	18
2.1.2 Proposta Metodológica 2	19
2.1.3 Proposta Metodológica 3	21
2.1.4 Proposta Metodológica 4	23
2.2 GRUPOS FOCAIS E ENTREVISTAS.....	25
2.3 PARTICIPAÇÃO DA COMISSÃO INTERNA DE SUPERVISÃO DA CARREIRA ...	27
3 DIRETRIZES METODOLÓGICAS DE DIMENSIONAMENTO DA FORÇA DE TRABALHO DOS STAE NA UFSC - PROPOSTA METODOLÓGICA 5.....	29
3.1 VARIÁVEIS DA PROPOSTA METODOLÓGICA	30
3.1.1 Entrega e demanda reprimida	30
3.1.2 Tempo-médio.....	32
3.1.3 Quantitativo	32
3.2 ELEMENTOS DA PROPOSTA METODOLÓGICA.....	33
3.2.1 Setor em dimensionamento.....	33
3.2.2 Servidores participantes das entregas	34
3.3 ETAPAS DO DIMENSIONAMENTO.....	34
3.3.1 Etapa Quantitativa	35
3.3.2 Etapa Qualitativa	36
3.4 FÓRMULAS DO MODELO MATEMÁTICO	36
3.4.1 Quantitativo Ideal de Servidores (IS)	36

3.4.2	Disponibilidade de Horas de Trabalho (<i>Di</i>)	37
3.4.3	Indicador de Carga de Trabalho do Setor (ICT).....	39
3.4.4	Fator de Complexidade.....	39
3.5	SISTEMA DE DIMENSIONAMENTO	43
3.6	PROJETO PILOTO DA PROPOSTA METODOLÓGICA 5	44
4	DIMENSIONAMENTO E PROGRAMA DE GESTÃO E DESEMPENHO (PGD)	48
4.1	QUANTITATIVO IDEAL DE SERVIDORES (IS).....	49
4.1.1	Quantitativo da entrega (<i>Qj</i>).....	49
4.1.2	Tempo médio de cada unidade da entrega (<i>Tj</i>).....	50
4.1.3	Disponibilidade de Horas de Trabalho (<i>Di</i>).....	51
4.2	INDICADOR DE CARGA DE TRABALHO DO SETOR (ICT).....	53
5	RESUMO DE ATIVIDADES DA COMISSÃO DE DIMENSIONAMENTO	54
6	ETAPAS FUTURAS E CONSIDERAÇÕES FINAIS	57
6.1	ETAPAS FUTURAS.....	57
6.2	SITUAÇÕES DA UFSC QUE IMPACTAM NO DIMENSIONAMENTO	58
6.3	CONSIDERAÇÕES FINAIS	59
	REFERÊNCIAS	61
	APÊNDICE A – ESTUDO EXPLORATÓRIO E VARIÁVEIS SETORIAIS	64
	APÊNDICE B – QUADRO SÍNTESE DE RESULTADOS - PROJETO PILOTO do CAMPUS BLUMENAU.....	72
	APÊNDICE C – COMPOSIÇÃO DO QUESTIONÁRIO QUALITATIVO - PRIMEIRA VERSÃO	74
	APÊNDICE D – QUADRO SÍNTESE DE RESULTADOS - PROJETO PILOTO DO CENTRO DE CIÊNCIAS FÍSICAS E MATEMÁTICAS (CFM).....	75
	APÊNDICE E – QUADRO SÍNTESE DE RESULTADOS - PROJETO PILOTO DO CENTRO DE CIÊNCIAS BIOLÓGICAS (CCB).....	78
	APÊNDICE F – QUADRO SÍNTESE DE RESULTADOS - PROJETO PILOTO DO DEPARTAMENTO DE ATENÇÃO À SAÚDE (DAS/PRODEGESP).....	81
	APÊNDICE G – GLOSSÁRIO	83
	APÊNDICE H – QUESTIONÁRIO DE COMPLEXIDADE.....	84
	APÊNDICE I – QUADRO SÍNTESE DE RESULTADOS - PROJETO PILOTO DA PRÓ-REITORIA DE GRADUAÇÃO	87
	APÊNDICE J – QUADRO SÍNTESE DE RESULTADOS - PROJETO PILOTO DO CENTRO DE CIÊNCIAS DA SAÚDE.....	89

**APÊNDICE K – QUADRO SÍNTESE DE RESULTADOS - PROJETO PILOTO DO
CAMPUS CURITIBANOS.....95**

**APÊNDICE L – MICRO ENTREGAS DA COMISSÃO – PERÍODO DE JANEIRO DE
2020 A DEZEMBRO DE 202297**

1 APRESENTAÇÃO

Diversas mudanças têm sido planejadas e executadas na Administração Pública brasileira com vistas ao aprimoramento dos processos de trabalho e à reorganização da capacidade operacional do Estado. Para adaptar-se a esse contexto, que inclui limitação de recursos orçamentários e corte de gastos, as unidades de gestão de pessoas das instituições públicas têm sido demandadas a incorporar atribuições voltadas às estratégias organizacionais, que extrapolam aquelas características da administração de recursos humanos (TRIDAPALLI; FERNANDES; MACHADO, 2011). Assim, revela-se oportuno discutir métodos e técnicas de gestão de pessoas que tragam uma perspectiva tática e estratégica para essas instituições e seu processo decisório, no que tange à adequação, prospecção, ajuste e modelagem de estruturas organizacionais, processos e equipes (SERRANO, 2016), a exemplo do planejamento e dimensionamento da força de trabalho.

No âmbito da Administração Pública, uma metodologia de planejamento da força de trabalho envolve o adequado dimensionamento da quantidade necessária de servidores para atender às demandas existentes, por meio da análise de processos de trabalho e atividades, contribuindo, ainda, para a definição de estratégias de recrutamento, capacitação, remanejamento e alocação/relocação dos servidores (ROCHA; MORAIS, 2013). Especificamente no que diz respeito aos cargos de Servidores Técnico-Administrativos em Educação (STAE) das Instituições Federais de Ensino (IFE), dimensionamento é definido como “o processo de identificação e análise quantitativa e qualitativa da força de trabalho necessária ao cumprimento dos objetivos institucionais, considerando as inovações tecnológicas e a modernização dos processos de trabalho” (Decreto nº 5825, de 29 de junho de 2006) (BRASIL, 2006).

A partir da instituição do Decreto nº 5825/2006, o dimensionamento passa a se configurar como uma demanda legal no contexto das IFEs. Todavia, com frequência, a tarefa de identificação quantitativa e qualitativa da força de trabalho necessária para um setor da estrutura institucional é realizada com base na percepção própria das chefias e de negociações com a gestão superior (MARCONI, 2004). Cientes dessa realidade, diversas universidades federais têm somado esforços no estudo e desenvolvimento de propostas metodológicas de dimensionamento. Contudo, até o presente momento, inexistente no contexto nacional uma metodologia oficial que contemple todas as exigências normativas e especificidades de uma estrutura universitária (SERRANO, 2016), sendo razões para o impasse da operacionalização

de um dimensionamento na Administração Pública brasileira a dificuldade de identificar processos com entregas facilmente quantificáveis (SERRANO, 2016) e resistência a sua implementação devido à cultura organizacional e às práticas predominantes nas instituições públicas (ROCHA; MORAIS, 2013).

1.1 COMISSÃO DE DIMENSIONAMENTO DA FORÇA DE TRABALHO NA UFSC

Diante da demanda de elaboração de uma proposta metodológica de dimensionamento da força de trabalho técnico-administrativo e docente que atendesse não somente aos anseios legais das normativas federais vigentes, mas que também servisse como um instrumento gerencial em tempos de contingenciamentos e de incertezas sobre concursos públicos e nomeações de servidores públicos, **a Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoas da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) criou, em 9 de janeiro de 2020, uma Comissão técnica voltada a atender a tais propósitos.**

A Comissão, amparada pelas portarias nº 190, 191, 340 e 385/2020/PRODEGESP, 22, 60, 81 e 88/2021/PRODEGESP e 4 e 8/2022/PRODEGESP e composta por servidores técnico-administrativos e docentes de diferentes setores da UFSC, está institucionalmente vinculada à Divisão de Dimensionamento (DiD) da Coordenadoria de Dimensionamento e Movimentação (CDiM) do Departamento de Desenvolvimento de Pessoas (DDP), pertencente à Pró-Reitoria de Desenvolvimento e Gestão de Pessoas (PRODEGESP).

Em sua última configuração, constituem a Comissão: o diretor do DDP; o coordenador da CDiM; três técnicos vinculados à Divisão de Dimensionamento (DiD); um técnico vinculado à PRODEGESP; um técnico do Campus Blumenau (ocupante do cargo de matemático); o presidente da Comissão Permanente de Pessoal Docente; e o diretor do Departamento de Ensino da Pró-Reitoria de Graduação. Até dezembro de 2021, também integrou a Comissão um docente vinculado ao Departamento de Informática e Estatística (INE), que participou ativamente do desenho das metodologias quantitativas. Desses integrantes, três STAE dedicam-se diariamente e integralmente às atividades do dimensionamento técnico-administrativo, sendo dois administradores e um assistente em administração, que têm formação acadêmica na área de gestão e trabalham na UFSC há mais de dez anos. Os outros dois STAE ocupam o cargo de secretário-executivo e matemático, respectivamente, com carga horária de atividades na comissão atribuída nas referidas portarias.

Embora a Comissão estabelecida tenha como atribuição o desenvolvimento das metodologias de dimensionamento docente e técnico-administrativo, este Relatório se destina à apresentação dos processos de elaboração da metodologia de dimensionamento para a força de trabalho dos Servidores Técnico-Administrativos em Educação (STAE) na UFSC, compreendendo o período de janeiro de 2020 a dezembro de 2022.

O Relatório está organizado da seguinte forma: Ainda neste capítulo, realiza-se uma breve contextualização sobre: a) dimensionamento da força de trabalho na Administração Pública Brasileira; b) universidade pública federal brasileira; e c) definições orientadoras para a elaboração da proposta metodológica de dimensionamento da força de trabalho na UFSC.

No Capítulo 2, tem-se a síntese histórica do processo de elaboração das primeiras propostas metodológicas desta Comissão para o dimensionamento da força de trabalho dos STAE na UFSC, no qual se relata também a experiência com os projetos piloto. Além disso, apresentam-se os resultados dos pilotos, as avaliações do grupo focal e a descrição da participação da Comissão Interna de Supervisão (CIS) da carreira dos STAE. No Capítulo 3, apresentam-se as diretrizes da metodologia adotada, o instrumento quantitativo construído para fins de coleta de dados, suas variáveis, o indicador de carga de trabalho do setor e a descrição detalhada do instrumento desenvolvido. No Capítulo 4, descreve-se uma proposta de metodologia de dimensionamento integrada ao programa de gestão e desempenho, promulgado pelo Decreto nº 11.072, de 2022. No Capítulo 5, expõe-se um resumo das atividades da comissão de dimensionamento. No Capítulo 6, finalmente, abordam-se as etapas futuras que integrarão o trabalho da Comissão, as pendências e limitações, bem como as considerações finais.

1.2 DIMENSIONAMENTO DA FORÇA DE TRABALHO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA BRASILEIRA

Dimensionamento é definido como o processo de dar dimensão à força de trabalho de uma organização ou de determinar a quantidade de pessoas necessárias para dar conta de uma determinada demanda (LI; CHEN; CAI, 2007). Na Administração Pública brasileira, onde o dimensionamento da força de trabalho é definido e previsto pelo Decreto n.º 5825/2006, (BRASIL, 2006), a realização do dimensionamento deve viabilizar, entre outros aspectos: o diagnóstico da carga de trabalho dos setores da Instituição; a identificação, com base em indicadores pré-definidos, da existência de super ou subdimensionamento de pessoal nos

setores; a fundamentação para a previsão de concursos públicos e a movimentação de pessoal; a orientação para o planejamento e a verificação de necessidade de servidores; além de subsídios para determinar como vagas disponíveis na Instituição devem ser utilizadas (SERRANO, 2016; SOUZA; MELLO JR., 2018).

A definição de uma proposta metodológica de dimensionamento da força de trabalho na Administração Pública implica em desafios próprios que são resultantes, sobretudo, das especificidades de cada área de atuação e da diferente natureza do trabalho em relação ao âmbito privado (SOUZA; MELLO JR., 2018). Dentre os fatores que influenciam a análise das necessidades e da alocação da força de trabalho nesse contexto encontram-se a quantidade de turnos, a demanda de trabalho, a linha de trabalho, a alocação de tarefas, a alocação de pessoas e outras variáveis específicas de cada órgão e área de atuação, como flexibilidade da jornada de trabalho e a natureza das atividades de cargos muito específicos e/ou especializados.

Há, também, o excesso de regulamentação e de controles burocráticos, bem como a obediência às diretrizes do governo sobre a definição de prioridades e gastos. Por consequência, muitos processos de trabalho acabam não seguindo uma lógica de operação, mas uma lógica política que dificulta a sua gestão (SOUZA; MELLO JR, 2018). Além disso, como afirma o Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão (MP) (2018, p. 7) – atual Ministério da Economia –, dimensionar a força de trabalho na Administração Pública não é simples, uma vez que “há diversos motivos que dificultam o dimensionamento, entre eles, problemas de informação, problemas de alocação e problemas com variáveis contextuais”.

O planejamento e o dimensionamento da força de trabalho na Administração Pública não são recentes. No entanto, como o próprio MP (2018, p. 9) reconhece, “em alguns desses modelos, parece haver pouca compreensão da natureza das organizações e, sobretudo, das diferentes tipologias organizacionais”. Outros problemas evidenciados consistem em “erros matemáticos de fórmula, premissas equivocadas [que desconsideram variáveis relativas à natureza do trabalho e ao tipo de organização] e pouco conhecimento teórico-científico sobre o tema” (MP, 2018, p. 9).

Dadas as especificidades das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) em termos de missão, visão, valores e formas de gestão, se conhece, em nível nacional, a necessidade de modelos próprios de dimensionamento da força de trabalho para essas instituições. No âmbito do Fórum Nacional de Pró-Reitores de Gestão de Pessoas

(FORGEPE) da Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (ANDIFES), criou-se um Grupo de Trabalho denominado “Planejamento de Vagas e Dimensionamento”, com trinta IFES participantes (FORGEPE/ANDIFES, 2021). Algumas dessas universidades já haviam iniciado a abordagem sobre esse assunto na década de 2000, estudando e definindo diretrizes para o início do processo de criação de metodologias adequadas que retratassem a realidade das IFES, considerando suas características e particularidades. Com o avanço tecnológico e a evolução da legislação, muitas das diretrizes, das variáveis e dos estudos, iniciados na época, perderam sua função e não acompanharam as demandas governamentais, legislativas e das próprias universidades.

Na atualidade, por força de demandas legais e do contexto de restrições nos quais as IFES se encontram, o assunto voltou a ser discutido em nível nacional, por meio do Grupo de Trabalho do FORGEPE/ANDIFES. Seu objetivo é construir parâmetros para uma metodologia adequada às especificidades e necessidades das IFES da Administração Pública, no que tange às variáveis quantitativas e qualitativas a serem contempladas, assim como a padronização na linguagem de entregas, composição da carga de trabalho das unidades acadêmicas e administrativas das universidades e a identificação de características similares em todas as instituições. A expectativa é de que essas definições possibilitem futuras discussões e defesas acerca dos fatores ideais a serem considerados pelo governo federal quanto aos dados necessários de serem coletados das IFES para embasamento sobre a distribuição e alocação de vagas em nível nacional (FORGEPE/ANDIFES, 2021).

1.3 A UNIVERSIDADE PÚBLICA FEDERAL BRASILEIRA

As instituições universitárias estão entre as mais complexas organizações sociais (ETZIONI, 1967). Historicamente, estiveram submetidas a processos de transformação e a movimentos que questionaram suas missões e demandaram-lhes tanto a capacidade de reconfiguração quanto de manutenção de seus propósitos originais (RUBIÃO, 2013; ÉSTHER et al., 2020). Como ambientes altamente pluralísticos, confrontados por uma série de ordens normativas e constituídos por mais de uma lógica cultural, com diferentes prescrições para a ação (SCHULZE-CLEVEN; OLSON, 2017), as universidades demandam abordagens de gestão próprias, ainda não disponíveis devido à incompatibilidade entre a racionalidade de abordagens gerenciais tradicionais e as peculiaridades dessas instituições (MEYER JUNIOR; LOPES, 2015).

As universidades públicas federais brasileiras – definidas como “instituições pluridisciplinares de formação dos quadros profissionais de nível superior, de pesquisa, de extensão e de domínio e cultivo do saber humano” (BRASIL, 1996) – se integram a essa dinâmica complexa. Como Souza (2010) e Meyer Junior e Lopes (2015) argumentam, a gestão dessas instituições abrange, entre outros desafios, lidar com a ambiguidade de objetivos, com a presença de diferentes grupos de interesse e com a demanda por compartilhamento de poder. Soma-se a tal complexidade a forte presença estatal nessas instituições em termos de política, regulamento e financiamento, a despeito de uma suposta autonomia administrativa (KNOBEL; LEAL, 2019; KNOBEL et. al, 2020).

No que diz respeito à gestão do quadro de pessoal, a universidade pública é, por um lado, requisitada a seguir princípios participativos de desenvolvimento que sejam condizentes com a concepção de educação superior como bem público e social (DIAS, 2017). Por outro, é demandada a adotar abordagens típicas do mercado e da lógica empresarial, baseadas em competição e resultados, como reflexo de uma agenda político-econômica mais ampla, que tem alcançado a Administração Pública de diversos países do mundo (ANDION, 2012). Gerir e desenvolver pessoas no âmbito da universidade pública é, nesse sentido, “desafiar o lógico, entre a utopia e a realidade cada vez mais estreita e sufocante, e das contradições e antagonismos do que é necessário fazer e o que verdadeiramente se faz diante da tônica do desenvolvimento” (BÚRIGO; LOCH, 2011, p. 210).

As medidas de austeridade nas universidades públicas federais que compõem o sistema de educação superior brasileiro – progressivas desde janeiro de 2019, com redução orçamentária de cerca 20% em 2021 (ANDIFES, 2021) – tornam esse cenário ainda mais complexo e afetam dimensões fundamentais da gestão de pessoas, como a realização de concursos públicos para as carreiras TAE e docente, com implicações diretas no funcionamento dessas instituições.

1.4 DEFINIÇÕES ORIENTADORAS PARA A ELABORAÇÃO DA PROPOSTA METODOLÓGICA

Nesta seção apresentam-se: a) as motivações para a elaboração de uma proposta metodológica de dimensionamento da força de trabalho; b) os princípios que deram respaldo ao desenvolvimento do estudo; c) os pressupostos adotados no estudo; d) os benefícios do

dimensionamento da força de trabalho na UFSC; e e) os resultados e o produto/a entrega esperados.

1.4.1 Motivações

A proposta metodológica de dimensionamento da força de trabalho na UFSC é guiada pelas seguintes **motivações**:

- a) justificar novas nomeações de servidores, atendendo às medidas impostas pelo governo federal;
- b) atender às exigências legais relativas à gestão de pessoas; e
- c) dispor de um instrumento gerencial que potencialize a área de desenvolvimento de pessoas, sobretudo no que diz respeito à gestão da força de trabalho nas áreas de lotação e movimentação.

1.4.2 Princípios fundamentais

A proposta metodológica se ampara nos seguintes **princípios fundamentais** definidos coletivamente pelos membros da Comissão e a gestão da PRODEGESP no início dos trabalhos, em janeiro de 2020:

1. O dimensionamento visa ao desenvolvimento das potencialidades dos servidores, em consonância com os objetivos institucionais e as necessidades de força de trabalho da UFSC.
2. Os princípios do interesse público e da legalidade são a medida ética para deliberar e tomar decisões diante de dilemas morais e organizacionais relacionados ao dimensionamento da força de trabalho na UFSC.
3. O dimensionamento é, mais do que uma necessidade legal, um instrumento institucional de desenvolvimento e gestão de pessoas na UFSC.
4. O dimensionamento deve ser realizado de acordo com as metas, objetivos e planejamento estratégico previstos no Plano de Desenvolvimento Institucional na UFSC.
5. A proposta metodológica deve pautar-se em uma perspectiva participativa e ser validada junto às unidades envolvidas.

1.4.3 Pressupostos para a elaboração da proposta metodológica

A metodologia de dimensionamento se orienta a partir dos seguintes pressupostos, que também foram definidos coletivamente:

1. O bom nível de qualidade de atendimento e a prestação de serviços aos usuários da UFSC são decorrentes da busca por uma distribuição adequada de cargos entre os setores, da continuada formação técnica e profissional dos servidores, das condições ambientais e tecnológicas favoráveis e da isonomia de intensidade de trabalho;
2. A lotação vigente dos servidores representa o ponto de apoio inicial para o redimensionamento da força de trabalho da UFSC;
3. O dimensionamento é um trabalho dinâmico e contínuo que, conforme as necessidades da Instituição e as normativas legais vigentes, deve ser revisado, atualizado e adaptado;
4. Assume-se que a UFSC já busca alguma forma de alocação apropriada da força de trabalho, mas incompleta e com necessidades de revisão;
5. Os servidores da UFSC apresentam um nível heterogêneo de capacidade produtiva, portanto, na proposta metodológica será considerado o tempo médio que os servidores do setor levam para a realização das entregas;
6. As estruturas das unidades acadêmicas e, conseqüentemente, os processos de trabalho, exceto nos laboratórios, tendem a ser relativamente semelhantes, enquanto que as unidades administrativas, sobretudo em setores com atribuições e atividades específicas, tendem a ser distintas;
7. Os trabalhos acadêmicos sobre gestão universitária e dimensionamento da força de trabalho desenvolvidos por servidores da UFSC (dissertações, teses e artigos científicos) são fonte de pesquisa e conhecimento que deve ser considerada na proposta de dimensionamento.

1.4.4 Resultados e produto esperados

Espera-se que a metodologia de dimensionamento da força de trabalho na UFSC viabilize a identificação e a análise quantitativa e qualitativa da força de trabalho necessária ao cumprimento da iniciativa estratégica estabelecida no objetivo “Prover, manter e acompanhar a força e as condições de trabalho” do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2020-2024: “Implementar uma política de dimensionamento dos Servidores Técnico-

Administrativos e Docentes” (UFSC, 2020, p. 203), considerando as inovações tecnológicas e a modernização dos processos de trabalho no âmbito da Instituição.

O **produto** resultante do estudo metodológico é um instrumento que possibilita planejar, de forma sistemática e contínua, e mensurar, de forma quantitativa e qualitativa, as necessidades, presentes e futuras, da força de trabalho da UFSC. Assim, as suas **entregas** são:

- a) O diagnóstico do dimensionamento da unidade com dados que podem auxiliar na otimização do contingente de pessoal e no desempenho operacional;
- b) A definição quantitativa do parâmetro ideal de lotação de pessoal de unidades acadêmicas e administrativas, considerando suas especificidades;
- c) A demanda de pessoal efetivamente requerida, ao nível de unidades institucionais e ambientes de trabalho correspondentes, por cargo/ocupação.

1.4.5 Potencialidades do dimensionamento da força de trabalho na UFSC

Potencialidades são possibilidades que o dimensionamento pode atingir, ou seja, aquilo que podemos - ou não - obter dele de maneira a complementar o produto e resultado principal. Entre as possíveis potencialidades que um dimensionamento da força de trabalho pode trazer, conforme indica a literatura (ver SERRANO, 2016; SOUZA; MELLO JR., 2018), a Comissão da UFSC estabeleceu as seguintes:

- a) Fotografia e diagnóstico da carga de trabalho dos setores da Instituição;
- b) Identificação dos setores super ou subdimensionados;
- c) Contribuição para a orientação do planejamento e da alocação de servidores da Instituição;
- d) Suporte para determinar como as vagas disponíveis na Instituição devem ser utilizadas;
- e) Fundamento para a previsão de concursos públicos e de movimentação de pessoal;
- f) Mapeamento do perfil setorial das unidades/ambientes da UFSC, em termos de condições específicas de funcionamento.

2 HISTÓRICO DO TRABALHO E DAS PROPOSTAS METODOLÓGICAS

Formada a Comissão de Dimensionamento da Força de trabalho na UFSC, em janeiro de 2020, iniciaram-se as primeiras atividades de aproximação da temática do dimensionamento, de definição das etapas de trabalho, de elaboração de um cronograma para as ações e de identificação das dificuldades, dos limites e dos obstáculos ao desenvolvimento do trabalho e da proposta de dimensionamento na UFSC.

Inicialmente, a Comissão desenvolveu seus estudos de modo a contemplar as três carreiras de servidores públicos efetivos que compõem a UFSC:

- Servidores técnico-administrativos em educação (STAE);
- Servidores docentes do Magistério Superior (MS); e
- Servidores docentes do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico (EBTT).

Nesse sentido, buscou-se estudar propostas de metodologias, variáveis, indicadores e demais aspectos que contemplassem as três carreiras mencionadas. Em termos de atividades e organização do trabalho, em um primeiro momento, os integrantes do grupo se dedicaram a estudar as propostas de dimensionamento para todas as carreiras. Definiu-se que elas seriam fundamentadas na mesma base orientadora (princípios, pressupostos etc.) e que compartilhariam uma base matemática-estatística similar.

As seguintes atividades compuseram o trabalho desenvolvido nesse primeiro momento exploratório e o desenho da proposta metodológica inicial:

I. Leituras exploratórias e introdutórias sobre a temática do dimensionamento da força de trabalho dentro da gestão de pessoas na Administração Pública: Inicialmente, o grupo se familiarizou com a temática do dimensionamento da força de trabalho por meio da legislação federal que normatiza o tema na área de gestão de pessoas, de materiais produzidos sobre o tema nos contextos de outros órgãos públicos e de trabalhos acadêmicos (artigos, teses e dissertações) que pudessem auxiliar a compreender o trabalho a ser desenvolvido¹.

II. Definições orientadoras do dimensionamento da força de trabalho na UFSC: Como definições orientadoras do trabalho a ser desenvolvido, foram construídos: a) as motivações

¹ Algumas das referências consultadas estão disponíveis na Biblioteca Virtual construída pela Comissão: <https://dimensionamento.ufsc.br/biblioteca/>.

do dimensionamento; b) os princípios do dimensionamento na UFSC; c) os pressupostos para a elaboração do estudo e dimensionamento; d) as potencialidades do dimensionamento e e) os resultados esperados e o produto/a entrega do dimensionamento.

III. Estudo exploratório sobre legislação e métodos de dimensionamento de outras IFES para a carreira de TAE: Com vistas a conhecer modelos de dimensionamento desenvolvidos por outras IFES, realizou-se uma pesquisa exploratória para identificar instituições que já estavam ou ainda estão desenvolvendo esse trabalho para STAE. Identificadas as instituições e os materiais sobre seus modelos de dimensionamento, foram definidas categorias de análise e elaborado um quadro de análise. No Quadro 1 são listadas as IFES identificadas com propostas de dimensionamento para a carreira técnica. No Quadro 2 são descritas as variáveis analisadas em cada uma das IFES.

Quadro 1 - IFES com propostas de dimensionamento para a carreira de TAE

	SIGLA	NOME
1	FURG	Universidade Federal do Rio Grande
2	UFG	Universidade Federal de Goiás
3	UFL	Universidade Federal de Lavras
4	UFMT	Universidade Federal de Mato Grosso
5	UFPA	Universidade Federal do Pará
6	UFPR	Universidade Federal do Paraná
7	UFRGS	Universidade Federal do Rio Grande do Sul
8	UFRN	Universidade Federal do Rio Grande do Norte
9	UFS	Universidade Federal de Sergipe
10	UFSC (2009)	Universidade Federal de Santa Catarina - Comissão DDP de 2009
11	UFSC (Reorganiza)	Universidade Federal de Santa Catarina - GT Reorganiza 2013
12	UFTM	Universidade Federal do Triângulo Mineiro
13	UNB	Universidade de Brasília
14	UNILA	Universidade Federal da Integração Latino-Americana

Fonte: elaborado pelos autores (2022).

Quadro 2 - Variáveis analisadas das propostas de dimensionamento para a carreira de TAE

CATEGORIAS	DESCRIÇÃO
Membros da equipe	Perfil das pessoas responsáveis pelo estudo
Tamanho (força de trabalho)	Quantidade de servidores docentes e TAEs na instituição
Duração	Em quanto tempo o estudo foi desenvolvido (período de trabalho)
Público-alvo	De quem/para quem é feito o dimensionamento
Abordagem	Quanti, quali, quanti-quali ou quali-quanti
Fase quantitativa	Descrição de como se deu a fase quantitativa, se houver
Fase qualitativa	Descrição de como se deu a fase qualitativa, se houver
Etapas	Passo a passo do desenvolvimento do estudo
Técnica	Técnica estatística/quantitativa utilizada
Instrumento de coleta de dados	Forma de obter os dados necessários para o estudo (questionário, sistemas, grupo focal, base de dados, entrevistas etc)
Indicadores	Indicadores são algo específico e concreto que representam algo mais abstrato ou difícil de precisar (variáveis abstratas). Podem ser uma soma de variáveis

	que indicam algo, como um índice.
Variáveis do modelo matemático	Características de interesse dos indicadores: quantitativas (discretas/contínuas) ou qualitativas (nominais/ordinais).
Unidades institucionais	Unidades da instituição que foram consideradas e como foram classificadas.
Classificação de TAEs	Maneira pela qual os TAE foram classificados no estudo.
Resultados esperados	Resultados que se espera alcançar com o estudo
Resultados do trabalho	Instrumento e/ou métodos obtidos por meio do estudo
Especificidades do método	Características particulares do método, que o diferenciam dos demais e não se encaixam nas demais categorias de análise
Levantamento da força de trabalho	Foi realizado levantamento, organização e descrição da força de trabalho? Como? Qual a importância para o dimensionamento?
Existência de Banco de Talentos	Existe banco de talentos? Como está atrelado ao dimensionamento? Como foi desenvolvido?
Resultado da aplicação	O dimensionamento foi efetivamente aplicado? Descrição.
Vantagens/benefícios do método	Pontos positivos e contribuições do método utilizado
Desvantagens/limites do método	Pontos negativos e limitantes do método utilizado
Dificuldades encontradas	Aspectos que dificultaram o projeto e as etapas na quais essas dificuldades foram encontradas
Participação	Houve participação de outros atores? Como ocorreu?
Contato	Contato dos membros da equipe do projeto

Fonte: elaborado pelos autores (2022).

IV. Estudo exploratório sobre legislação e métodos de dimensionamento de outras IFES para a carreira docente: Da mesma maneira que foi feito para a carreira de STAE, buscou-se identificar metodologias de dimensionamento docente em outras IFES (IFNMG, UFBA, UFRA, UFV e UNIR). Além disso, estudou-se a proposta elaborada por uma comissão anterior, instituída pela Portaria n. 1736/2014/GR, de 3 de setembro de 2014.

VI. Estudo exploratório sobre a força de trabalho e a estrutura organizacional da UFSC: Para conhecer a realidade da Instituição e seus diversos segmentos, foram realizadas reuniões com setores da UFSC para levantamento de dados, informações, relatórios ou sugestões sobre o desenvolvimento do trabalho. Entre os meses de janeiro e fevereiro de 2020, a Comissão se reuniu com os seguintes setores/gestores: Comissão de Flexibilização (CPFLEX/PRODEGESP), Coordenadoria de Dimensionamento e Movimentação (CDiM/DDP/PRODEGESP), membro da equipe que estudou uma proposta de dimensionamento para STAE no ano de 2009; membros da equipe que elaborou uma proposta de dimensionamento docente nos anos de 2014 a 2016; e Divisão de Gestão de Processos e Sistemas (DGPS/PRODEGESP). Além disso, obteve-se acesso a dados extraídos sistemas de informação e bases de dados da UFSC, tais como: a) Planejamento e Acompanhamento de Atividades Docentes (PAAD); b) Sistema de Controle Acadêmico de Graduação (CAGR); e Sistema de Controle Acadêmico de Pós-Graduação (CAPG).

A partir dos estudos exploratórios relatados, o subgrupo da Comissão responsável pela elaboração da proposta de dimensionamento da força de trabalho dos STAE elaborou um banco de variáveis que foram divididas em tipos de setores presentes na estrutura organizacional da Universidade (ver Apêndice A). Assim, foi possível verificar para quais variáveis já existiam dados – fonte secundária –; quais dados teriam que ser coletados – fonte primária – e quais variáveis poderiam existir em comum entre os diferentes tipos setoriais. Isso porque, no caso de um indicador único para unidades acadêmicas e administrativas, deveriam ser selecionadas variáveis que fossem encontradas em todos os setores.

Devido a essa dificuldade, além da falta de registros e relatórios sobre diversas das possíveis variáveis, conforme já haviam alertado Serrano (2016) e Souza e Mello Jr (2018), iniciou-se o desenvolvimento de uma proposta metodológica de dimensionamento com base em um indicador denominado de **indicador de carga de trabalho do setor**, que tem como variável principal as entregas desenvolvidas por cada setor. Assim, a entrega foi percebida como uma variável comum que abarca todas as especificidades de cada setor, mas que possui elementos que podem ser comparáveis, que correspondem às demais variáveis do indicador.

Por meio da aplicação de projetos pilotos, entre 2020 e 2022, desenvolveram-se as propostas metodológicas que são descritas a seguir.

2.1 PROPOSTAS METODOLÓGICAS – STAE

As propostas metodológicas aqui descritas foram aprimoradas a partir da aplicação de projetos pilotos, que tiveram como objetivo estudar, debater, testar e aprimorar a metodologia de dimensionamento elaborada, principalmente no que tange ao sistema de coleta de dados, às variáveis do indicador e ao questionário qualitativo.

Atualmente, as seguintes etapas constituem o Projeto Piloto de Dimensionamento da Força de Trabalho dos STAE:

- Definição da unidade;
- Contato de apresentação (reunião com a Direção da unidade);
- Reunião com os setores da unidade: apresentação da metodologia e do sistema de coleta de dados;
- Confirmação da estrutura e dos servidores lotados na unidade;
- Definição do prazo para preenchimento dos dados;

- Preenchimento dos dados pelos setores;
- Análise dos dados preenchidos pelos setores;
- Cálculo do indicador;
- Apresentação dos resultados aos setores;
- Realização de grupos focais com as equipes a fim de conhecer a percepção dos envolvidos sobre a metodologia e o sistema de coleta de dados.

2.1.1 Proposta Metodológica 1

Após todos os estudos realizados, a Comissão deu início ao desenvolvimento da proposta metodológica de dimensionamento para a carreira de STAE. As seguintes variáveis compuseram o **indicador de carga de trabalho do setor**:

- a) Entregas dos setores;
- b) Quantitativos das entregas realizadas no período de 2016 a 2019 e
- c) Ranqueamento de dedicação de tempo a cada entrega, em uma escala de 0 a 100.

Para testar a proposta, denominada “**Proposta Metodológica 1**”, a Comissão aplicou um projeto piloto (Projeto Piloto 1) nos setores do Departamento de Desenvolvimento de Pessoas (DDP/PRODEGESP), ou seja, a “casa” da Comissão. Isso facilitou o acesso aos servidores, a sensibilização pela causa do dimensionamento, bem como o maior conhecimento da Comissão sobre os dados que deveriam ser preenchidos. Nesse contexto, construiu-se o primeiro instrumento de coleta de dados para o dimensionamento aplicado entre maio e setembro de 2020.

Após a aplicação do instrumento de coleta de dados e tabulação dos dados, foi realizada entrevista com a direção para discutir os resultados e reunião coletiva (grupo focal) com os TAEs para captar as principais dúvidas, dificuldades e problemas da metodologia. Entre os principais problemas destacados estão:

- Se o setor tiver em todos os anos uma inflação de TAEs, essa projeção será superdimensionada; ou se o setor tiver em todos os anos uma carência de técnicos, essa projeção será subdimensionada;
- Quando se usa o número de TAEs, não se consegue estimar se o setor está inflado ou não;

- Não é utilizada a carga horária de trabalho para cada entrega (diferentemente do caso dos docentes);
- Caso as entregas ou pesos estejam inadequados, o indicador não será efetivo;
- Os afastamentos não foram contabilizados.

Após a identificação dessas questões, a Comissão realizou revisões e adaptações na proposta metodológica, dando início a um segundo projeto piloto já dentro da Proposta Metodológica 2. O documento completo com a descrição desta primeira proposta metodológica e os resultados obtidos está disponível neste link: “[Dimensionamento STAE na UFSC](#)”.

2.1.2 Proposta Metodológica 2

A partir das avaliações (críticas e sugestões) obtidas com o projeto piloto desenvolvido na Proposta Metodológica 1, a Comissão realizou o aprimoramento da proposta, que passou a se chamar **Proposta Metodológica 2**, contando com as seguintes variáveis para o indicador de carga de trabalho do setor:

- a) Entregas dos setores (variável mantida da proposta 1);
- b) Quantitativos das entregas realizadas de 2016 a 2019 (variável mantida da proposta 1);
- c) Categorias (faixas) de tempo-médio; e
- d) Níveis de complexidade das entregas.

Essa última variável – complexidade – foi adicionada com o objetivo de trazer uma dimensão mais crítica, reflexiva e qualitativa à metodologia em desenvolvimento, que agregasse elementos da especificidade, particularidade e singularidade de cada setor e a individualidade específica de seus servidores técnicos no indicador de carga de trabalho. Assim, o instrumento de coleta de dados sofreu algumas alterações para comportar as novas variáveis da metodologia.

A comissão operacionalizou a Proposta Metodológica 2 em um novo projeto piloto (Projeto Piloto 2), que foi aplicado no Departamento de Administração de Pessoal (DAP/PRODEGESP) e no gabinete da PRODEGESP, entre os meses de setembro e novembro de 2020. Além disso, aplicou a metodologia novamente nos setores do DDP/PRODEGESP.

Após recebimento do instrumento preenchido pelos setores, a Comissão realizou a tabulação (manual) dos dados, obtendo o indicador de carga de trabalho do setor. Além do indicador, após a coleta e a análise dos dados, a Comissão realizou reuniões coletivas (grupos focais) com tais setores, com o objetivo de conhecer as percepções dos STAEs que participaram ativamente do trabalho de coleta de dados do projeto piloto de dimensionamento, especificamente no que diz respeito aos seguintes aspectos: a) Pontos forte; b) Pontos fracos; c) Dificuldades evidenciadas na coleta; d) Correspondência dos resultados obtidos com a realidade evidenciada no cotidiano do setor; e) Sugestões metodológicas; f) Expectativas sobre o dimensionamento. Todas as reuniões de grupo focal foram registradas em ata para posterior discussão da Comissão sobre as possibilidades de melhorias.

As principais dificuldades identificadas pelos setores participantes desses projetos piloto foram: a) obter dados quantitativos sobre entregas que não envolvem sistemas e b) calcular o tempo médio para realização de cada unidade de entrega. Os membros da Comissão perceberam como dificuldades enfrentadas pelos setores durante o processo de preenchimento do instrumento: a) o entendimento sobre a diferença entre tempo médio de execução da entrega e período de duração da entrega e b) o fato de que alguns setores apresentaram resistência no preenchimento: falta de motivação e/ou falta de tempo.

Os instrumentos preenchidos pelos setores participantes do Projeto Piloto 2 encontram-se disponíveis [neste link](#) e o indicador obtido por meio da tabulação dos dados de cada setor encontra-se no Quadro 3. O indicador apresentado representa uma estimativa da carga horária semanal por servidor do setor. Conforme definido na proposta metodológica, o setor que possuísse um indicador maior que 32 precisaria de mais servidores.

Quadro 3 - Resultados dos projetos pilotos – Proposta Metodológica 2

PRODEGESP				DDP						DAP			
SRAS	DARQ	TI/DGPS	CAA	Psico	SAA	CAC	CCP	CDiM	DAFDC	DCAD	DBL	SEXP	DAJOR
18,3	30,8	33,7	35,5	16,1	19,8	22,4	23,4	31,12	37,1	15,7	22	27,5	101,2

Fonte: elaborado pelos autores (2022).

O documento completo com a descrição da segunda proposta metodológica está disponível neste link: “[Dimensionamento STAE na UFSC](#)”. Cientes de que ainda eram necessários ajustes e refinamentos, a Comissão desenvolveu, no início de 2021, sua terceira proposta metodológica.

2.1.3 Proposta Metodológica 3

Finalizados os projetos pilotos da Proposta Metodológica 2, a Comissão se voltou aos ajustes necessários nas diretrizes metodológicas e no instrumento de coleta de dados. Assim, com a experiência adquirida chegou-se à **Proposta Metodológica 3**, que passou a coletar o tempo de forma absoluta e não mais por faixas de tempo. O documento completo com a descrição desta terceira proposta metodológica está disponível neste link: “[Dimensionamento STAE na UFSC](#)”.

O Projeto Piloto 3 foi aplicado na Secretaria de Inovação (SINOVA) (área administrativa) e no Campus de Blumenau (áreas administrativa e acadêmica). Serrano (2016) identificou que uma das razões para o impasse da operacionalização de um dimensionamento é a dificuldade de identificar processos e quantificá-los. Considerando que a SINOVA tem um caráter inovador de gerenciamento de seus processos de trabalho e de registro das atividades executadas, práticas incomuns em outras unidades da UFSC, esse setor trouxe características importantes para contribuir ao aprimoramento da proposta metodológica, como um novo olhar para a coleta de dados. A escolha do Campus Blumenau, por sua vez, baseou-se no propósito de que a Comissão tivesse um primeiro contato com uma unidade acadêmica, com diferentes cargos técnicos (diferentes dos tradicionais cargos de unidades administrativas), porém com particularidades distintas, por dispor da autonomia administrativa de um campus. Além disso, diversos setores do Campus Blumenau encontravam-se em processo de (re)organização de processos de trabalho, o que poderia representar um desafio com o potencial de aprimoramento da proposta.

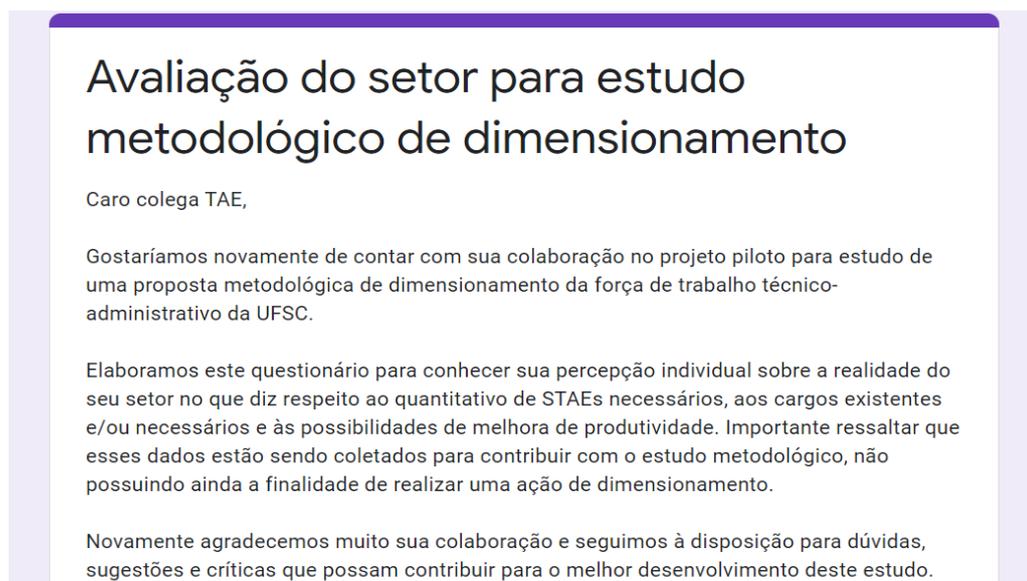
Diferentemente de outros setores, que fizeram a coleta de dados em instrumentos separados por equipes de trabalho, a equipe da Secretaria que participou do projeto piloto – seis STAE – realizou o preenchimento do instrumento de coleta de dados em uma planilha de dados única. O indicador de carga de trabalho do setor foi de 7,66, isto é, de oito STAE, considerando o arredondamento necessário. Devido às características específicas da Secretaria, os participantes optaram por realizar o levantamento de dados somente do ano de 2019 - diferentemente do Campus Blumenau que realizou o levantamento dos anos de 2019 e 2020.

As equipes do Campus Blumenau destacaram a dificuldade em realizar o preenchimento do instrumento com dados de dois anos tão distintos (2019 com trabalho presencial e 2020 com trabalho remoto). Além disso, perceberam que, por tratar-se de um

campus cuja estrutura organizacional ainda não estava consolidada, se fez necessária a utilização de um organograma informal (o efetivamente praticado no Campus, apesar de não formalmente instituído), construído conforme a divisão do trabalho na prática. Foi ressaltada também a importância de se pensar sobre entregas que deveriam ser realizadas, mas que não foram possíveis de realizar por questões como falta de tempo e de pessoal, as chamadas “demandas reprimidas”. O Apêndice B apresenta um quadro-síntese com os resultados do Campus Blumenau.

Ademais, para os setores participantes da Proposta Metodológica 3, foi desenvolvido um questionário online para coletar informações qualitativas sobre cada uma das equipes participantes. A mensagem de abertura do questionário é apresentada na Figura 1 e sua composição completa no Apêndice C.

Figura 1 - Mensagem inicial - questionário



Fonte: elaborada pelos autores (2022).

Por fim, para sistematizar os dados quantitativos obtidos por meio dos projetos pilotos, nesta Proposta Metodológica iniciou-se a utilização de uma planilha-relatório dos resultados finais, conforme Quadro 4. Tendo em vista que esse quadro foi incorporado à metodologia somente após a realização do projeto piloto da SINOVA, somente estão disponíveis os quadros de resultados do Campus Blumenau e dos projetos pilotos seguintes.

Quadro 4 - Modelo de resultado de projeto piloto

Setores Equipes	Nº atual servidores	Resultado indicador		Nº TAEs questionário	Grupo focal: TAEs necessários	Percepção chefia
		2019	2020			

Fonte: elaborado pelos autores (2022).

2.1.4 Proposta Metodológica 4

Os apontamentos da SINOVA e do Campus Blumenau no Projeto Piloto 3 foram essenciais para a continuidade do desenvolvimento da metodologia e o lançamento da **Proposta Metodológica 4**. Nesta nova etapa, acrescentou-se ao instrumento de coleta de dados uma aba/planilha específica para o preenchimento das demandas reprimidas. Assim, nesta proposta, além do preenchimento obrigatório das entregas, foi possível também inserir, de maneira opcional, as demandas reprimidas do setor. Ademais, foram alteradas algumas afirmativas e respostas sobre a complexidade das entregas.

A demanda reprimida ocorre quando existe uma demanda recorrente que não é atendida em sua integralidade por falta de força de trabalho suficiente no setor, formando assim um “estoque” de demandas não atendidas. Por exemplo: um setor que presta atendimento psicológico a estudantes recebe uma quantidade de pedidos de consultas maior do que a capacidade de atendimento, ou seja, o número de servidores é insuficiente para atender toda a procura que existe, portanto estudantes ficaram sem atendimento ou não foram realizados em momento oportuno. Nesse sentido, o registro das demandas reprimidas possibilita a apuração de um resultado mais fidedigno para o número ideal de servidores para o setor.

Um resumo com as etapas de trabalho realizadas pela Comissão até a Proposta Metodológica 4 é apresentado na Figura 2.

Figura 2 - Etapas de trabalho realizadas pela Comissão, com definições das diretrizes metodológicas



Fonte: elaborada pelos autores (2022).

Os Projetos Pilotos 4 foram realizados em duas unidades acadêmicas e uma administrativa: Centro de Ciências Físicas e Matemáticas (CFM), Centro de Ciências Biológicas (CCB) e Departamento de Atenção à Saúde (DAS/PRODEGESP). A proposta inicial da Comissão era realizar o piloto no DAS junto com os demais da PRODEGESP. Contudo, diante da pandemia do novo coronavírus iniciada no ano de 2020, as equipes do DAS foram altamente demandadas por serem compostas de profissionais diretamente relacionados à saúde e segurança do trabalhador. Portanto, optou-se por realizar o piloto do DAS somente na Proposta Metodológica 4. Já os centros de ensino foram escolhidos por possuírem cargos bem específicos – biólogo, veterinário, técnico de laboratório, etc. – e diversos laboratórios de pesquisa e ensino. Essas equipes e setores ainda representavam uma dificuldade metodológica para a Comissão, uma vez que são bastante divergentes entre si.

Os Apêndices D, E e F apresentam, respectivamente, os quadros-síntese com os resultados obtidos nessas unidades. De maneira geral, os **resultados obtidos** correspondem à realidade observada dos setores, segundo as percepções dos próprios participantes e das chefias. Nos casos com discrepância significativa, observou-se que se deixou de inserir entregas realizadas pelo setor, ou de considerar informações qualitativas importantes, por exemplo, o fato de que o setor necessita permanecer aberto para atendimento. Nesse aspecto, é importante considerar que “quanto mais próximo da realidade forem os resultados, mais precisa será a metodologia de dimensionamento” (MP, 2018, p. 8), ou seja, os resultados serão reflexo dos dados inseridos no instrumento.

Algumas das dificuldades evidenciadas pelos participantes do Projeto Piloto 4 decorrem da maneira manual com que os projetos pilotos foram realizados. Além disso, um aspecto particularmente desafiador, não tão trabalhado na literatura sobre o tema, é a resistência dos servidores para participar, principalmente por receio do uso que será feito dos resultados, indo ao encontro do que já havia sido alertado por Serrano (2016). Trata-se de algo particularmente verdadeiro no atual contexto de austeridade com a educação superior pública brasileira, que tem refletido na não realização de concursos públicos. Para dar conta desse desafio, a Comissão investirá na realização de um **projeto educativo e de comunicação**, que terá como principal propósito esclarecer o objetivo do dimensionamento, conscientizar os participantes da importância de registro do trabalho realizado e capacitá-los sobre as formas de fazê-lo.

A partir dos resultados e avaliações desses projetos pilotos, foi possível elaborar a Proposta Metodológica 5 – última atualização realizada.

2.2 GRUPOS FOCAIS E ENTREVISTAS

Os elementos que possibilitam à Comissão refletir criticamente sobre o trabalho em vias de desenvolvimento e, com isso, aprimorar a proposta metodológica, emergem tanto ao longo do processo de coleta de dados do projeto piloto – por exemplo, em reuniões pontuais com as equipes e as chefias dos setores – quanto nos grupos focais e nas entrevistas, além de estudos complementares e de discussões entre a Comissão e com a gestão da PRODEGESP. Um aspecto que enriquece o método em desenvolvimento é a forma como ele tem sido construído coletivamente, por meio de projetos pilotos que serão realizados em todas as unidades antes da implementação do dimensionamento propriamente dita.

Assim, uma vez feita a identificação da carga de trabalho e estimada a quantidade ideal de servidores para cada setor da unidade, a Comissão realizou grupos focais com os participantes dos projetos pilotos e entrevistas com as chefias da unidade, com vistas a apresentar os resultados alcançados e coletar informações qualitativas que pudessem contribuir para o aprimoramento da proposta metodológica em desenvolvimento. Uma definição de grupo focal que se alinha à proposta da Comissão é:

uma entrevista em grupo, na qual a interação configura-se como parte integrante do método. No processo, os encontros grupais possibilitam aos participantes explorarem seus pontos de vista, a partir de reflexões sobre um determinado fenômeno social, em seu próprio vocabulário, gerando suas próprias perguntas e buscando respostas pertinentes à questão sob investigação. Desse modo, o grupo focal pode atingir um nível reflexivo que outras técnicas não conseguem alcançar, revelando dimensões de entendimento que, frequentemente, permanecem inexploradas pelas técnicas convencionais de coleta de dados (BACKES et al., 2011, p. 438-439, grifos nossos).

Os grupos focais são realizados com diferentes setores de uma mesma unidade e procuram conhecer as percepções dos servidores no que diz respeito aos seguintes aspectos: pontos fortes da metodologia e aspectos positivos da participação no projeto piloto; pontos fracos da metodologia e dificuldades evidenciadas na participação do projeto piloto; afirmações de complexidade das entregas; correspondência dos resultados obtidos com a realidade evidenciada no cotidiano do setor. Para tanto, questiona-se:

- 1) Em sua percepção, quais foram os pontos fortes da metodologia adotada no projeto piloto de dimensionamento no [setor]? Quais foram os aspectos positivos da sua participação no projeto?;
- 2) Em sua percepção, quais foram os pontos fracos da metodologia adotada no projeto piloto de dimensionamento no [setor]? Quais foram as dificuldades enfrentadas no processo? e
- 3) Em que medida as afirmações de complexidade dão conta de capturar a complexidade das entregas? O que, para você, configura uma entrega complexa?

Complementarmente, solicita-se que eles tragam sugestões de melhoria da proposta metodológica ou da abordagem adotada no projeto piloto. Enfatiza-se que o propósito do grupo focal é, justamente, acolher críticas com vistas ao aprimoramento do trabalho em desenvolvimento e espera-se que os participantes respondam às questões de forma livre e complementar.

No que diz respeito aos **pontos fortes da metodologia** e aos seus **aspectos positivos**, os participantes relatam principalmente: a) a flexibilidade da metodologia, por exemplo, na definição do que é uma entrega, em relação às especificidades do setor e do tipo de trabalho desenvolvido ou na possibilidade de criar outras planilhas base para auxiliar no preenchimento do instrumento; b) o acompanhamento direto e a disponibilidade da Comissão para realizar reuniões pontuais/esclarecer dúvidas em qualquer momento ao longo do processo; c) o fato de que o exercício empreendido possibilitou refletir sobre as atividades desempenhadas pelo setor, ter dimensão do quanto é feito e de como é feito; a identificação das capacidades individuais dos servidores, possibilitando pensar em formas de otimizar o tempo dedicado a determinadas entregas; d) a percepção da importância de registrar as atividades realizadas no setor; e e) o uso do trabalho feito para outras finalidades além do dimensionamento, por exemplo, para apresentar as atividades do setor a novos servidores.

Quanto aos **pontos fracos da metodologia** e às **dificuldades evidenciadas**, os participantes relatam principalmente: a) o problema de resgatar dados dos anos anteriores, dada a falta de cultura de registro do trabalho feito, e a consequente insegurança de estimar o tempo médio usado para a concretização das entregas; b) os limites de funcionalidade do instrumento para incluir aspectos qualitativos que ajudem a explicar os dados das entregas e as especificidades do setor; c) as inseguranças em relação ao uso que será feito dos resultados, por exemplo, de o setor ser penalizado/perder servidores por deixar de registrar dados relevantes no instrumento; d) dificuldade de conversão de tempo médio das entregas, sobretudo em situações atípicas, por exemplo, quando se trata de uma entrega efetuada por dois servidores, sendo que um deles a realizou em tempo integral e outro em metade do tempo. Em relação às **afirmações de complexidade**, há uma percepção geral de que elas dão conta de capturar quão complexas são as entregas do setor. Contudo, sente-se necessidade de um espaço no instrumento para explicar/incluir observações, bem como oferecer outras opções em algumas afirmações que, inicialmente, apresentavam somente “sim” ou “não”.

2.3 PARTICIPAÇÃO DA COMISSÃO INTERNA DE SUPERVISÃO DA CARREIRA

Conforme o artigo segundo do Regimento da CIS/UFSC (Resolução Normativa nº 148/2021/CUN, de 23 de fevereiro de 2021), é uma de suas atribuições “apresentar propostas e fiscalizar a elaboração e a execução do plano de desenvolvimento de pessoal da instituição federal de ensino e seus programas de capacitação, de avaliação, de alocação de vagas e de

dimensionamento das necessidades de pessoal”. Sendo assim, desde junho de 2021, a Comissão Interna de Supervisão da Carreira (CIS) dos Servidores Técnicos-Administrativos em Educação (STAEs) passou a colaborar com o trabalho técnico-metodológico que vem sendo desenvolvido pela Comissão de Dimensionamento.

Inicialmente, os membros da CIS foram apresentados ao histórico da Comissão, principais atividades desenvolvidas e propostas metodológicas antigas e atual. Para estreitar a parceria de trabalho, desde julho de 2021 os membros da CIS passaram a participar dos grupos focais de encerramento dos projetos pilotos.

3 DIRETRIZES METODOLÓGICAS DE DIMENSIONAMENTO DA FORÇA DE TRABALHO DOS STAE NA UFSC - PROPOSTA METODOLÓGICA 5

Nesta seção apresenta-se a última versão das diretrizes metodológicas de dimensionamento da força de trabalho STAE na UFSC. Sendo assim, as diretrizes metodológicas aqui apresentadas dizem respeito à **Proposta Metodológica 5**, que tem como base os projetos pilotos já realizados. A partir dessa Proposta, puderam participar do projeto piloto setores criados até de o mês de dezembro de 2021, tendo em vista que a coleta de dados foi referente ao ano de 2022. Anteriormente, os setores participantes dos projetos piloto precisavam ter, no mínimo, um ano de criação/existência na estrutura organizacional oficial da UFSC. Outra mudança diz respeito ao período de coleta de dados, que passou a ser concomitante ao período de preenchimento do questionário quantitativo.

A aplicação dos projetos pilotos referentes à Proposta Metodológica 5 está organizada em três estágios (Estágio 1, Estágio 2 e Estágio 3), sendo os dois primeiros realizadas dentro no Sistema de Dimensionamento – sistema online desenvolvido especificamente para a coleta de dados das equipes/setores da UFSC com TAEs, armazenamento e auxílio na tabulação e cálculo do indicador de carga de trabalho do setor. Diferentemente das outras propostas metodológicas cuja coleta de dados foi realizada manualmente em planilhas de dados, a partir da Proposta 5, o sistema passou a ser testado e refinado.

- **Estágio 1: Gestão da Equipe** – Confirmação da força de trabalho que compõe a equipe do setor e informação sobre os ramais e os e-mails institucionais (@contato.ufsc.br) do setor. Esta é uma atribuição exclusiva do gestor da equipe (chefia imediata).
- **Estágio 2: Formulário da Equipe** – Questionário quantitativo sobre as **entregas** realizadas e as **demandas reprimidas** pelo setor, com suas respectivas variáveis: tempo-médio, quantitativo e complexidade das entregas e demandas reprimidas. Participação de todos da equipe.
- **Estágio 3: [Google Forms](#) (fora do sistema)** – Questões qualitativas sobre as entregas e características específicas do setor - versão chefia e versão equipe.

As orientações para o gestor do setor em dimensionamento (Estágio 1) e para a equipe do setor em dimensionamento (Estágio 2) preencherem as informações no Sistema foram disponibilizadas na página eletrônica do Dimensionamento² e estão reproduzidas nos links a seguir:

- [Orientações para o gestor do setor em dimensionamento.](#)
- [Orientações para a equipe do setor em dimensionamento.](#)

Para facilitar a compreensão de termos específicos utilizados na metodologia de dimensionamento, foi elaborado um Glossário disponível no Apêndice G.

3.1 VARIÁVEIS DA PROPOSTA METODOLÓGICA

Esta seção descreve as principais variáveis que compõem a proposta metodológica de dimensionamento e que são coletadas junto aos TAEs dos setores/equipes por meio do Sistema de Dimensionamento:

- a) Entrega e demanda reprimida;
- b) Tempo médio;
- c) Quantitativo.

3.1.1 Entrega e demanda reprimida

Entrega é definida como uma ação ou resultado do esforço empreendido em atividade(s)/processo(s)/procedimento(s) desenvolvidos pela equipe do setor. Assim, devem englobar todo o trabalho desenvolvido, seja ele algo concreto ou não (Exemplos: planejamento, organização, estudo). A demanda reprimida ocorre quando existe uma demanda recorrente que não é atendida em sua integralidade por falta de força de trabalho suficiente no setor, formando assim um “estoque” de demandas não atendidas.

Observações:

- Somente entrarão no cálculo do dimensionamento as entregas em que todos os dados foram fornecidos.

² <https://dimensionamento.ufsc.br/>

- As **demandas reprimidas** do setor (atividades, processos e/ou procedimento que deveriam ter sido realizados, mas não foram por falta de condições de pessoal) deverão ser preenchidas na Etapa Quantitativa, juntamente com as entregas, com a indicação de que se trata de demanda reprimida ao lado do nome da entrega. Exemplos: “Demanda Reprimida – Desenvolvimento de Sistema”; “Demanda Reprimida – Mapeamento de processo”.
- Os **eventos de capacitação** realizados durante o expediente (trabalho presencial), compatíveis com o cargo ocupado e o ambiente organizacional deverão ser preenchidos na Etapa Quantitativa, juntamente com as entregas, com a indicação do tipo e do nome do evento de capacitação. Exemplos: “Curso de Capacitação – Excel para o ambiente de trabalho”; “Palestra – Introdução e adequação da Lei Geral de Proteção de Dados na UFSC”. A carga horária despendida para o evento de capacitação deverá ser preenchida no campo “Tempo médio”.
- A **participação em projetos ou ações de extensão**, com formalização no SIGPEX e sem recebimento de bolsa, deverá ser preenchida na Etapa Quantitativa, juntamente com as entregas, com a indicação do tipo e do título do projeto ou ação de extensão. Exemplos: “Projeto de Extensão – Preparação de Amostras e Análises por Meio de Microscopia Eletrônica de Varredura e de Transmissão”; “Curso de Extensão – Conscientização e pesquisa sobre as práxis dos(as) profissionais da educação”. A carga horária despendida no projeto ou ação deverá ser preenchida no campo “Tempo médio”.
- A **participação em projetos de pesquisa**, com formalização no SIGPEX e sem recebimento de bolsa, deverá ser preenchida na Etapa Quantitativa, juntamente com as entregas, com a indicação do título do projeto. Exemplos: “Projeto de Pesquisa – A Gestão Universitária no processo da formação: um olhar a partir da sua própria prática”; “Projeto de Pesquisa – Sistemas de Cultivo Superintensivo de Microalgas”. A carga horária despendida no projeto de pesquisa deverá ser preenchida no campo “Tempo médio”.
- A **participação em órgãos deliberativos da UFSC**, como representante dos TAEs, deverá ser preenchida na Etapa Quantitativa, juntamente com as entregas, com a indicação do órgão deliberativo. Exemplos de órgãos deliberativos: Conselho Universitário, Conselho de Curadores, Câmara Graduação e/ou Pesquisa e/ou Extensão e/ou de Pós-Graduação, Conselho de Unidade, Colegiado de departamento, Colegiado de Curso de Graduação e/ou de Pós-Graduação. A carga horária despendida na participação deverá ser preenchida no campo “Tempo médio”.

- A **participação em comissões da UFSC** deverá ser preenchida na Etapa Quantitativa, juntamente com as entregas, com a indicação da denominação da comissão, o número da portaria de criação e se as atividades desenvolvidas na comissão fazem parte das atribuições do setor ou não. Exemplos: Comissão de Processo Administrativo Disciplinar (001/2022/CORG/GR) – não faz parte das atribuições do setor; Comissão Dimensionamento (088/2021/PRODEGESP) – faz parte das atribuições do setor. A carga horária despendida para os trabalhos da comissão deverá ser preenchida no campo “Tempo médio”.

3.1.2 Tempo-médio

O tempo médio representará uma estimativa do tempo dedicado a uma unidade de entrega, ou seja, quantos minutos ou horas são dedicados para sua realização.

Caso mais de uma pessoa participe simultaneamente da entrega (ao mesmo tempo), o tempo-médio deverá ser multiplicado pela quantidade de participantes. [Neste link](#) são apresentados exemplos de como identificar e calcular o tempo médio.

3.1.3 Quantitativo

O quantitativo de entregas se refere ao somatório das unidades de entregas desenvolvidas no período de coleta de dados. Ex.: número de reuniões realizadas, número de documentos gerados.

Uma opção para quando não é possível quantificar a entrega é considerar o tempo-médio utilizado por dia, semana ou mês. Exemplo: 1 hora por dia para responder mensagens de WhatsApp relacionadas ao trabalho. Tempo-médio: 1 hora e Quantitativo: número de dias úteis no período de coleta de dados.

Os quantitativos das entregas referentes a telefonemas e correio eletrônico poderão ser solicitados pelo setor em dimensionamento para a SETIC, por meio do [Portal de Chamados](#). O tempo médio dos e-mails deverá ser informado pelo setor. Caso o tempo-médio de e-mails enviados seja diferente do tempo-médio de e-mails recebidos, ambos deverão ser informados. O tempo de duração das chamadas telefônicas será informado pela SETIC. Nas questões de complexidade dessas entregas, deve-se selecionar a opção “e-mail ou telefone” como resposta.

3.2 ELEMENTOS DA PROPOSTA METODOLÓGICA

Nesta seção são apresentados os elementos que compõem a proposta metodológica de dimensionamento. Por elementos, entende-se aquelas características ou descritores que fazem parte do contexto em que as variáveis se encontram e/ou ocorrem, mas que não se caracterizam como variáveis do modelo matemático.

3.2.1 Setor em dimensionamento

Os setores em dimensionamento correspondem às localizações físicas constantes no ADRH (sistema de recursos humanos da UFSC). Todavia, também poderão ser consideradas como setores em dimensionamento as equipes de trabalho, a depender das características do setor e/ou servidores que o compõem. Para tanto, um único setor pode ser subdividido em mais de uma equipe de trabalho, a partir de critérios específicos como cargo e área de atuação.

Essa opção pode ser útil caso haja duas equipes informais dentro do setor, mas que, oficialmente, não aparecem na estrutura organizacional da UFSC. Ou seja, a divisão da equipe poderá ocorrer quando diferentes equipes de trabalho compartilham a mesma Localização Física na estrutura formal da UFSC. Para isso, é necessário selecionar os servidores que farão parte da outra equipe e realizar a divisão dentro do Sistema de Dimensionamento.

Um exemplo de equipes informais são os laboratórios. Geralmente os servidores que trabalham nesses locais estão formalmente lotados em um Departamento de Ensino do Centro, de modo que um único Departamento de Ensino pode abrigar diferentes laboratórios e todos os servidores aparecerão no sistema como pertencentes à mesma equipe. Nesse sentido, por meio da opção “Dividir equipe”, o gestor poderá criar uma equipe para cada laboratório que pertence ao Departamento e, assim, cada equipe terá acesso a seu próprio questionário, ou seja, o formulário de preenchimento, e será dimensionado separadamente, com suas próprias entregas e quantitativos. Outros exemplos de situações com essas características são os servidores que têm como atribuição a administração predial ou prestação de serviço de tecnologia da informação e estão inseridos em equipes de apoio administrativo.

Setores de assessoria especial à direção da unidade, pró-reitorias e/ou secretarias, com somente um servidor lotado podem não ser dimensionados. Deve-se analisar caso a caso.

3.2.2 Servidores participantes das entregas

Durante a coleta de dados no sistema, será solicitado que o setor informe quais servidores participam de cada uma das entregas ou demandas reprimidas. Para tanto, o sistema de dimensionamento fornece uma lista com os STAE lotados no setor tendo como referência os dados atuais do ADRH. Contudo, caso o setor tenha sido subdividido em equipes de trabalho, os nomes deverão ser ajustados para corresponder à equipe formada, conforme as instruções do [Manual](#) (ver item 10 das páginas 20 e 21).

Observações:

- No caso em que há somente um servidor localizado no setor, ele deverá aparecer em todas as entregas.
- Servidores que ingressaram no setor após o período de coleta de dados não deverão ser marcados em entregas já realizadas.
- Os servidores que durante todo o período de coleta de dados estiverem em férias, afastados ou de licença não deverão ser adicionados como participantes da entrega, mas sim aqueles que efetivamente a realizaram.

3.3 ETAPAS DO DIMENSIONAMENTO

Em conformidade com o Decreto n.º 5.825/2006, a proposta se constitui de uma etapa quantitativa e de uma etapa qualitativa. A metodologia da **etapa quantitativa** segue baseada na coleta de dados de entregas, tempo médio dedicado para cada entrega, quantitativo, nível de complexidade da entrega e número de servidores efetivos da equipe em dimensionamento, ou seja, sem considerar estagiários, terceirizados etc. Todavia, coletam-se os dados dos participantes da equipe que não são STAE, como carga horária (jornada) e quantidade, com o objetivo de entender a realidade da equipe que compõe o setor. Além disso, há a possibilidade de obter o nível de complexidade das entregas e demandas reprimidas, que possibilita o cálculo do fator de complexidade, conforme será descrito adiante.

A metodologia da **etapa qualitativa**, por sua vez, consiste em um questionário com questões voltadas ao conhecimento das especificidades do setor e à melhor compreensão do resultado obtido na etapa quantitativa.

Observação: A partir da aplicação de projetos pilotos, as diretrizes metodológicas aqui descritas poderão sofrer novos ajustes.

3.3.1 Etapa Quantitativa

A etapa quantitativa tem como objetivo estimar o número ideal de servidores de um determinado setor/equipe por meio de entregas de trabalho. Para tanto, são englobadas todas as entregas que têm impacto (influência) na carga de trabalho do setor avaliado. Com base nesse objetivo, criou-se como referência desta etapa o “quantitativo ideal de servidores (IS)”, com dados das entregas (quantidade e tempo-médio) referentes a um período específico de coleta delimitado pela Equipe do Dimensionamento. Esse período pode ser mensal, bimestral, semestral ou anual, de acordo com as necessidades institucionais.

Para que seja possível comparar os resultados obtidos pelos setores/equipes em dimensionamento, foi criado outro indicador, chamado de Indicador de Carga de Trabalho do Setor (ICT). Esse indicador também se faz essencial para identificar qual local precisaria de mais servidores no caso de um número restrito de códigos de vagas ou TAEs limitados - o que se configura como a realidade das universidades públicas atualmente. Nesse sentido, ao receber novos códigos de vaga para contratação de STAEs, por exemplo, é possível ter uma espécie de ranking quantitativo. Todavia, esses números não podem ser vistos isoladamente e descontextualizados da realidade dos setores, isto é, suas características específicas, como horário de atendimento, afastamentos e licenças, servidores com deficiência etc.

Outro elemento presente na etapa quantitativa é a avaliação de complexidade das entregas e demandas reprimidas. A avaliação da complexidade tem o objetivo de trazer uma dimensão reflexiva aos dados indicados quantitativamente, considerando elementos particulares de cada setor. Assim, embora seja uma avaliação mais qualitativa, precisou ser transformada em análise quantitativa para que fosse calculado o “fator de complexidade” que pode incidir sobre o Indicador de Carga de Trabalho do Setor.

A descrição completa sobre os cálculos desta etapa é apresentada na seção de fórmulas do modelo matemático.

3.3.2 Etapa Qualitativa

A metodologia da **Etapa Qualitativa** consiste em um questionário com questões voltadas ao conhecimento das especificidades do setor e à melhor compreensão dos resultados quantitativos do setor. Assim, seu preenchimento deverá ocorrer após completada a etapa quantitativa.

Foram elaboradas duas versões do questionário qualitativo: uma para a chefia imediata do setor e outra para a equipe de TAEs. Para o seu desenvolvimento e aprimoramento, a Comissão contou com a colaboração de uma docente do Departamento de Psicologia da UFSC e tem dialogado com Equipe Multifuncional de Acompanhamento aos Servidores da UFSC com Deficiência (EMAPCD) sobre a inclusão dos servidores com deficiência na etapa.

O questionário, em sua versão mais atualizada, encontra-se [neste link](#). Após seu preenchimento pelos participantes de projetos piloto, uma síntese de seus principais pontos é inserida junto ao relatório de resultados do indicador de carga de trabalho do setor.

3.4 FÓRMULAS DO MODELO MATEMÁTICO

Nesta seção são apresentadas as fórmulas do modelo matemático que compõem a etapa quantitativa da proposta metodológica de dimensionamento da força de trabalho técnico-administrativo da UFSC, bem como a descrição das variáveis e conceitos envolvidos no modelo.

3.4.1 Quantitativo Ideal de Servidores (IS)

Para estimar o quantitativo ideal de servidores (IS), é utilizado o seguinte modelo matemático, sendo que os dados se referem às entregas realizadas no período de coleta delimitado pelo dimensionamento:

$$IS_i = \frac{\sum_{j=1}^n T_j \cdot Q_j \cdot f_j}{D_i}$$

Os dados referem-se às entregas realizadas no período de coleta delimitado pelo dimensionamento.

- i representa o i -ésimo setor da UFSC;
- j representa a j -ésima entrega;

- n é o número de entregas do setor j ;
- IS_i representa o quantitativo ideal de pessoas;
- T_j é o tempo médio de cada unidade da entrega j estimada em horas;
- Q_j é o quantitativo da entrega j ;
- f_j é o fator de complexidade da entrega j ;
- D_i representa a disponibilidade de horas de trabalho dos servidores do setor i .

3.4.2 Disponibilidade de Horas de Trabalho (D_i)

Para calcular a **disponibilidade de horas de trabalho dos servidores de um determinado setor em certo período de tempo**, foram considerados fatores que afetam o tempo disponível que o servidor possui para realizar as atribuições do setor. Sendo assim, para cada servidor do setor, calculamos a variável³:

$$D_{dis} = \frac{(D_{per} - D_{afl}) \cdot \lambda_{utl} \cdot (1 - \lambda_{imp}) \cdot H_{dia} - H_{cpe}}{H_{dia}}$$

Na fórmula anterior, temos as seguintes variáveis:

- D_{dis} índice que representa o número de dias disponíveis do servidor dentro do período de análise;
- D_{per} é o número de dias no período de coleta de dados;
- D_{afl} é a soma de dias de afastamentos, férias, licenças e ausências, cuja fórmula é dada por

$$D_{afl} = D_{ntr} + D_{lic} + D_{fal} + D_{fer},$$

na qual:

- D_{ntr} é a quantidade de dias que não foram trabalhados no setor, em função do ingresso ou saída do servidor, como remoção, vacância etc., no período dimensionado;
- D_{lic} é a quantidade de dias de afastamentos e licenças;
- D_{fal} é a quantidade de ausências (faltas, atrasos);
- D_{fer} é o número de dias de férias do servidor k ;
- λ_{utl} Proporção de dias úteis: Relação entre o número de dias úteis e a quantidade de dias, no período dimensionado;

³ O sobrescrito k significa que tal variável depende do servidor k , e não representa a operação de potenciação.

- λ_{imp} Foi considerado o índice de 12,5% de improdutividade, o que equivale a uma hora por dia de um expediente de oito horas de trabalho. Corresponde ao período utilizado para lanche/café, banheiro, interrupções, deslocamentos dentro da instituição etc.
- H_{cpe} é a soma total de horas de capacitação, pesquisa, extensão, comissões e perdas operacionais, cuja fórmula é dada por

$$H_{cpe} = H_{cap} + H_{pes} + H_{ext} + H_{com} + H_{del} + H_{per},$$

na qual:

- H_{cap} Representa os eventos de capacitação realizados durante o expediente, compatíveis com o cargo ocupado e o ambiente organizacional do servidor.
 - H_{pes} Representa os projetos que os servidores participam cujas pesquisas não fazem parte das atribuições do setor e ou são remunerados.
 - H_{ext} Representa as ações de extensão que os servidores participam cujos assuntos não fazem parte das atribuições do setor e ou são remuneradas.
 - H_{com} Representa a participação em comissões cujas atividades não fazem parte das atribuições do setor.
 - H_{del} Representa a participação em órgãos deliberativos cuja presença não esteja vinculada às atribuições do setor.
 - H_{per} Representa as perdas operacionais. Por exemplo: dispensa do trabalho por um dia inteiro por falta de água/luz/internet, impossibilidade de acesso ao local de trabalho, sistemas importantes que ficaram fora do ar.
- H_{dia} Um quinto da jornada de trabalho semanal, em horas. Esse número representa a carga horária média por dia de trabalho.

Assim, cada servidor k dispõe de D_{dis}^k horas de trabalho no período de análise. Pode acontecer de, por afastamentos diversos, servidores tenham $D_{dis}^k = 0$. Nesse caso, tais servidores não entram no cálculo do índice. Sendo SD_i o conjunto dos servidores que estavam efetivamente trabalhando no período de análise (ou seja, aqueles com $D_{dis}^k > 0$) e sendo N_i o número de tais servidores, calculamos a variável D_i como sendo

$$D_i = \frac{1}{N_i} \sum_{k \in SD_i} D_{dis}^k$$

3.4.3 Indicador de Carga de Trabalho do Setor (ICT)

Para comparar os resultados obtidos por meio do IS_i (quantidade ideal de servidores de um setor) entre os setores e, conseqüentemente, identificar qual local precisaria de mais servidores, ou seja, poder definir prioridades nas alocações de servidores, foi elaborado o Indicador de Carga de Trabalho (ICT), cuja fórmula é:

$$ICT_i = \frac{IS_i}{N_i}$$

Dessa forma, ICT_i maior que 1 indica necessidade de mais servidores para suprir a carga de trabalho do setor. Assim, um indicador 1 significa que $IS_i = N_i$ (número de servidores do setor) e que o número ideal de servidores é igual ao número de servidores do setor, então não há necessidade de mais servidores. Um indicador 1,2 significa que o IS_i é 20% maior do que o N_i , então precisaria aumentar em 20% o número de servidores desse setor.

O ICT pode ser calculado de três maneiras:

- a) ICT(ent) considerando somente as entregas da equipe em dimensionamento;
- b) ICT(ent-dr) considerando as entregas e demandas reprimidas da equipe em dimensionamento; e
- c) ICT(dr) considerando somente as demandas reprimidas da equipe em dimensionamento.

3.4.4 Fator de Complexidade

A avaliação da complexidade tem o objetivo de trazer uma dimensão reflexiva e qualitativa às entregas e demandas reprimidas indicadas quantitativamente, considerando elementos particulares de cada setor e incidindo sobre o indicador de carga de trabalho. A complexidade não tem uma definição única, uma vez que seu entendimento pode ser composto por diversas dimensões (categorias) de diferente compreensão.

Com base nos estudos empreendidos e nos resultados decorrentes dos projetos pilotos desenvolvidos, a Comissão de Dimensionamento adotou como definições de complexidade:

- a) Grau de especialização que o trabalho de uma entrega exige em comparação ao trabalho das demais entregas do setor.
- b) Risco envolvido na realização das atividades para a entrega e pelo efeito das consequências de sua realização.
- c) Envolvimento com demais setores da UFSC ou órgãos públicos para a realização da entrega.
- d) Dificuldade de planejamento da ação e inexistência de protocolos de orientação (como normas/diretrizes, modelos, passo-a-passo etc.) para a realização da entrega.
- e) Quantidade de atividades/processos/procedimentos que são realizados para chegar a um produto final/entrega.
- f) Quantidade de decisões necessárias de um superior hierárquico imediato e/ou da direção da unidade para execução de um fluxo de trabalho referente a uma entrega.
- g) Necessidade de reflexão analítica para as tomadas de decisão relacionadas à entrega.

Tais definições foram estabelecidas após estudos sobre conceitos de complexidade na teoria organizacional, em metodologias de dimensionamento já existentes e com base nas percepções dos servidores participantes dos projetos piloto sobre o seu entendimento de complexidade no contexto específico de trabalho. Assim, chegou-se a seis dimensões representativas da complexidade em um ambiente universitário, relacionadas aos procedimentos para a geração das entregas setoriais:

- (1) *especialização e especificidade*: busca compreender a profundidade da análise e concentração dedicadas às atividades que geram essa entrega, bem como a necessidade de conhecimento específico do setor ou de seus processos pelo profissional que irá executar as atividades.
- (2) *riscos e consequências*: busca compreender a gravidade das consequências geradas por um erro nos procedimentos para geração dessa entrega, o grau de risco que esse erro pode acarretar e sua dificuldade de reversão.
- (3) *envolvimento com outros agentes e/ou órgãos externos*: busca identificar se, para a geração de uma entrega, é necessária a participação/o envolvimento de outros agentes ou órgãos públicos externos à UFSC.
- (4) *planejamento, protocolos e inovação*: tendo em vista que diversas atividades não possuem um padrão de desenvolvimento, protocolos previamente definidos ou que podem exigir

iniciativas diferentes em cada geração de entrega, busca compreender se há dificuldade no entendimento da legislação que orienta os processos/as atividades para geração de uma determinada entrega e/ou se há falta de protocolos de orientação para sua entrega.

(5) *autonomia*: busca identificar se o servidor que executa a entrega tem autonomia (técnica e de autoridade) para realizá-la sozinho ou se depende de manifestação, autorização, parecer ou análise de um superior hierárquico e/ou da direção da unidade.

(6) *subprocessos*: busca identificar se, para a geração de determinada entrega, é necessária a realização de muitos e diferentes atividades/processos/procedimentos.

Após a definição das entregas do setor e do preenchimento dos dados quantitativos sobre elas, haverá oito afirmativas (frases) qualificadoras para cada uma das entregas, representantes das seis dimensões de complexidade já mencionadas. Portanto, para a Entrega 'X' haverá oito afirmativas para avaliação com suas respectivas opções de resposta. O questionário completo referente à avaliação de complexidade das entregas e demandas reprimidas está disponível no Apêndice H. O Quadro 5 apresenta um resumo de todos os elementos que compõem a complexidade.

Quadro 5 - Descrição da Complexidade

DIMENSÃO	DEFINIÇÕES	FRASES AVALIATIVAS
Especialização e especificidade	Grau de especialização que o trabalho de uma entrega exige em comparação às demais entregas do setor.	1) Para a geração desta entrega, é necessária uma análise aprofundada de suas atividades/processos/procedimentos pelo profissional ou pela equipe responsável. 2) Os procedimentos para a geração desta entrega são facilmente assimilados e/ou facilmente praticados por um profissional recém chegado ao setor.
Riscos e consequências	Risco envolvido na realização das atividades para a entrega e pelo efeito das consequências de sua realização.	3) Um erro nos procedimentos para geração desta entrega pode trazer consequências de difícil reversão.
Envolvimento com outros agentes e/ou órgãos externos	Busca identificar se, para a geração de uma entrega, é necessária a participação/o envolvimento de outros agentes ou órgãos públicos externos à UFSC.	4) Para a concretização desta entrega é necessária a participação de outros órgãos ou agentes externos à UFSC.
Planejamento, protocolos e inovação	Dificuldade de planejamento da ação e inexistência de protocolos de orientação (como normas/diretrizes, modelos, passo-a-passo etc.) para uma entrega específica. Reflexão analítica necessária para as tomadas de decisão relacionadas à determinada entrega.	5) Há dificuldade no entendimento da legislação e/ou há falta de protocolos de orientação para realização desta entrega. 6) Para geração dessa entrega, o passo-a-passo ou a rotina de desenvolvimento costuma seguir o mesmo padrão, mesmo que com características diferentes (participantes, requerentes, setores, análises etc.).
Autonomia	Número de decisões necessárias de um superior hierárquico imediato e/ou da direção da unidade para execução de um	7) Para gerar esta entrega, são necessárias decisões (ou decisão) de um superior hierárquico imediato e/ou da direção

	fluxo de trabalho referente a uma entrega.	superior.
Subprocessos	Quantidade de atividades/processos/procedimentos que são realizados para chegar a um produto final/entrega.	8) Quando comparada a outras entregas do setor, esta entrega é composta de muitas atividades / processos / procedimentos.

Fonte: elaborado pelos autores (2022).

Cada afirmativa/questão é avaliada conforme uma escala com pesos específicos, conforme o

Quadro 6, que apresenta as opções de resposta para cada uma das frases avaliativas e seus respectivos pesos. A pontuação de complexidade das oito perguntas é feita para cada entrega declarada e os valores da pontuação variam de -8 a 8, sendo que a pontuação acima de zero indica entrega com maiores níveis de complexidade. As respostas para cada uma das frases avaliativas e seus respectivos pesos compõem o **fator de complexidade** presente no indicador da carga de trabalho do setor.

Quadro 6 - Pesos para as respostas do fator de complexidade

P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8
Disc. Total.	Disc. Total.	Disc. Total.	Não	Disc. Total.	Não	Disc. Total.	Disc. Total.
Disc. Parc.	Disc. Parc.	Disc. Parc.	Sim	Disc. Parc.	Sim	Disc. Parc.	Disc. Parc.
Conc. Parc.	Conc. Parc.	Conc. Parc.		Conc. Parc.		Conc. Parc.	Conc. Parc.
Conc. Total.	Conc. Total.	Conc. Total.		Conc. Total.		Conc. Total.	Conc. Total.
		Não se aplica				Não se aplica	
P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8
-1	1	-1	-1	-1	1	-1	-1
-0,5	0,5	-0,5	1	-0,5	-1	-0,5	-0,5
0,5	-0,5	0,5	0	0,5		0,5	0,5
1	-1	1		1		1	1
		0				0	

Fonte: elaborado pelos autores (2022).

O **fator de complexidade**, se aplicado ao ICT, é considerado sem efeito quando a pontuação for menor ou igual a zero e pontuação maiores do que zero, o fator de complexidade foi padronizado, conforme fórmula abaixo, para ser inserido na fórmula do ICT. Para incluir essa informação na fórmula, definiu-se a função:

$$\sigma(x) = \frac{1}{2}(x + |x|)$$

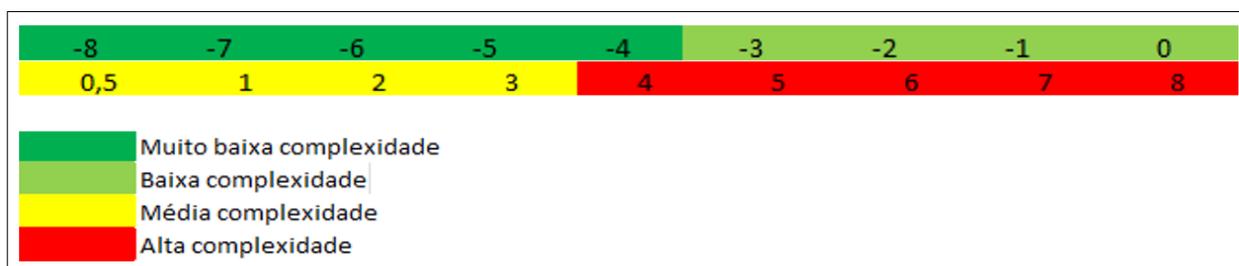
Em que $|x|$ é o valor absoluto de x . Sendo que $\sigma(x) = 0$ se $x < 0$ e $\sigma(x) = x$ se. Assim, o fator de complexidade se calcula como:

$$f_j = 1 + 0,2 \cdot \frac{\sigma(\text{Pontos})}{8}$$

O fator de complexidade inflacionará o valor do indicador em no máximo 20%, ou seja, o resultado da fórmula acima varia entre 1 e 1,20. Em suma, para pontuações negativas o valor do fator de complexidade será 1 e para pontuações maiores que zero o fator de complexidade ficará entre 1 e 1,20.

Para auxiliar internamente o trabalho da Comissão a conhecer a complexidade de cada entrega dos setores e, assim, identificar padrões, elaborou-se uma escala de complexidade das entregas, conforme ilustra a Figura 3.

Figura 3 - Escala de Complexidade das Entregas



Fonte: elaborada pelos autores (2022).

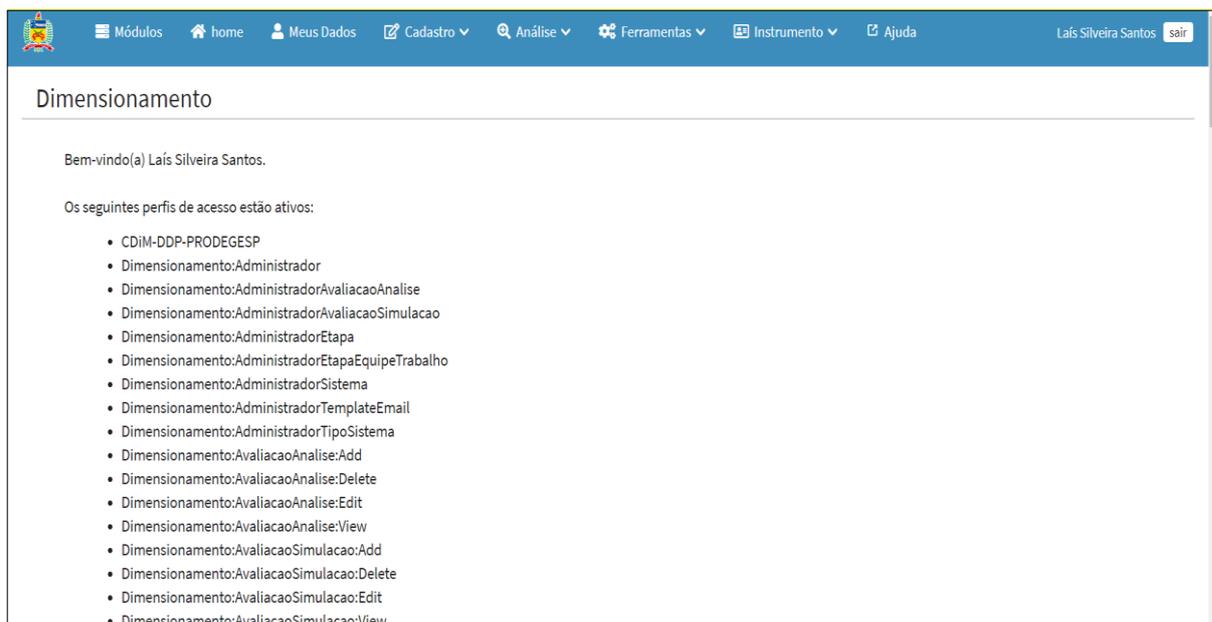
3.5 SISTEMA DE DIMENSIONAMENTO

Nas primeiras versões da proposta metodológica, o instrumento de coleta de dados constituiu-se de uma planilha eletrônica manual que comportava a inserção das variáveis quantitativas presentes no indicador de carga de trabalho do setor. O acesso ao instrumento em sua versão “planilha de dados” está disponível [neste link](#).

Todavia, desde seu início, a Comissão desejava realizar um dimensionamento baseado em dados quantitativos e também qualitativos de maneira online e informatizada. Em parceria com a Superintendência de Governança Eletrônica e Tecnologia da Informação e Comunicação (SETIC) e a Divisão de Gestão de Processos e Sistemas (DGPS) da PRODEGESP, em dezembro de 2020, deu-se início ao desenvolvimento de um sistema para o dimensionamento. Quando concluído, no final de 2021, o Sistema substituiu o instrumento manual de coleta de dados e passou a viabilizar a realização de diversos projetos pilotos de maneira simultânea. Assim, servirá posteriormente para a implementação do dimensionamento propriamente dito.

Para acesso ao novo instrumento - em seu formato digital - é necessário que haja uma etapa do dimensionamento em andamento e login com o IdUFSC no Sistema. A Figura 4 reproduz a página inicial do Sistema de Dimensionamento em sua versão para os membros da comissão, com suas funcionalidades indicadas na parte superior (em azul).

Figura 4 - Sistema de Dimensionamento STAE



Fonte: Sistema de Dimensionamento (2022).

O link de acesso do Sistema de Dimensionamento é <https://adrh.sistemas.ufsc.br/dimensionamento/>. Com o seu uso nos projetos pilotos, ele deverá sofrer aprimoramentos que o possibilitem atender às necessidades da metodologia da melhor forma possível.

Em sua última versão, o instrumento de coleta de dados presente no Sistema de Dimensionamento permite a identificação, mapeamento e análise dos seguintes aspectos:

- a) entregas do setor e/ou da equipe de trabalho;
- b) servidores que participam das entregas (por meio de seus cargos ou nomes);
- c) cargos aptos a realizarem as entregas;
- d) desvios de função;
- e) produtividade do setor;
- f) nível de complexidade das entregas (por meio do fator de complexidade); e
- g) servidores que não participam de nenhuma entrega no setor.

3.6 PROJETO PILOTO DA PROPOSTA METODOLÓGICA 5

Diferentemente da proposta anterior, a **Proposta Metodológica 5** se baseia em dados do próprio ano de realização do teste, o que facilitou a coleta dos dados. Além disso, fez uso do Sistema de Dimensionamento e contemplou a etapa qualitativa composta por um

questionário com questões voltadas ao conhecimento das especificidades do setor e à melhor compreensão do resultado obtido na etapa quantitativa.

O Projeto Piloto 5 teve início em dezembro de 2021 junto aos setores da Pró-Reitoria de Graduação (PROGRAD), do Centro de Ciências da Saúde (CCS) e do Campus de Curitiba. Inicialmente, foi realizada uma reunião com os gestores superiores dessas Unidades para solicitar autorização e colaboração para a realização do projeto piloto. Entre janeiro e fevereiro de 2022, foram agendadas reuniões setoriais com todas as equipes.

Este novo projeto piloto conta com: (1) modificações de apresentação aos participantes em relação aos anteriores; (2) a utilização - pela primeira vez - do Sistema de Dimensionamento com seu respectivo manual de utilização; e (3) a disponibilização de um banco de entregas no qual os participantes dos projetos piloto podem buscar entregas semelhantes ao de seu setor para preenchimento do seu questionário quantitativo.

- Vídeo de apresentação sobre a Comissão de Dimensionamento e o trabalho em desenvolvimento: [\(102\) Projeto Piloto de Dimensionamento STAE \(Teste 5\) - Apresentação aos setores - YouTube](#)
- Vídeo de orientações ao gestor sobre o Sistema de Dimensionamento: [\(102\) Vídeo com orientações para o gestor do setor em dimensionamento - YouTube](#)
- Vídeo de orientações à equipe do setor em dimensionamento sobre o Sistema de Dimensionamento: [\(102\) Vídeo com orientações para a equipe do setor em dimensionamento - YouTube](#)
- Manual de utilização do Sistema de Dimensionamento: [2022 ManualSistemaDimensionamento_1-fev-2022-2.pdf \(ufsc.br\)](#)
- Banco de entregas: [Proposta Metodológica de Dimensionamento da Força de Trabalho na UFSC](#)

O projeto foi planejado para ter duração de seis meses, ocorrendo entre janeiro e junho de 2022. Para tanto, a coleta de dados seria bimestral, ou seja, a cada dois meses os dados devem ser preenchidos novamente. Nos intervalos de preenchimento, a Equipe do Dimensionamento realiza a validação dos dados, solicitação de ajustes e acompanhamento com as equipes para auxílios e aprimoramento da metodologia. Inicialmente, o cronograma proposto foi:

- Até 11/03: preenchimento/entrega dos dados do primeiro bimestre (janeiro e fevereiro) – equipe e gestores.
- Até 10/05: preenchimento/entrega dos dados do segundo bimestre (março e abril) – equipe e gestores.
- Até 08/07: preenchimento/entrega dos dados do terceiro bimestre (maio e junho) – equipe e gestores.
- Durante o período: preenchimento do questionário qualitativo a ser encaminhado pela equipe do dimensionamento (encaminhado em 03/03)

Todavia, após a coleta de dados do segundo bimestre, optou-se por não realizar a coleta do terceiro bimestre tendo em vista que o objetivo principal deste Projeto Piloto 5 - o teste do Sistema de Dimensionamento - já havia sido atingido. Os resultados quantitativos do Projeto Piloto 5 são apresentados nos Apêndices I (PROGRAD), Apêndice J (CCS) e Apêndice K (Campus Curitibanos). As respostas obtidas na aplicação do questionário qualitativo podem ser acessadas em: [Etapa qualitativa – Dimensionamento respostas](#).

Após a finalização da etapa quantitativa e qualitativa (preenchimento de questionário no *Google Forms*), foram realizadas reuniões de grupo focal com os participantes do Projeto Piloto buscando coletar feedbacks, sugestões e críticas sobre todo o processo realizado. Como pontos positivos, foi ressaltado, sobretudo, o exercício de refletir sobre o trabalho executado, visto como uma oportunidade de otimizar os processos, e de levantar métricas sobre a produtividade de maneira a dar transparência sobre o trabalho desenvolvido. Já como aspectos negativos, apontou-se a dificuldade de corresponder à realidade, uma vez que muitos dos dados foram apenas estimativas. Houve, também, várias críticas em relação à avaliação de complexidade (demora no preenchimento, dificuldade de lembrar o que foi respondido e de comparar com as entregas, divergência entre as respostas de colegas etc.) e falta de automatização no preenchimento de entregas disponíveis em sistemas já existentes da UFSC. Em relação à complexidade, foi sugerida a categorização das entregas em níveis de complexidade.

Sobre o preenchimento do questionário qualitativo e sua utilização no processo de dimensionamento, foi trazida a sugestão de que suas respostas deem base para a elaboração de um relatório descritivo que contemple as condições do setor que afetam e interferem no trabalho e na atuação dos profissionais. Todavia, mencionou-se, também, que esse tipo de informação já é preenchido em outros relatórios da UFSC que poderiam ser melhor aproveitados.

Como principais resultados da realização deste piloto como teste da metodologia e do sistema, a Equipe do Dimensionamento destaca o aprendizado obtido com o teste do Sistema de Dimensionamento e o seu aprimoramento a partir das indicações dos participantes e do gerenciamento do Sistema pela Equipe do Dimensionamento. Algumas modificações já foram realizadas ao longo do projeto piloto; enquanto outras precisam aguardar algumas definições a nível de gestão, tais como: integração ao Programa de Gestão e levantamento de dados individuais. Já operacionalmente, pretende-se realizar alterações mais pontuais nos seguintes aspectos: envio de e-mails pelo sistema; diferenciação entre entrega, demanda reprimida e capacitação; participação e envolvimento dos gestores no processo de dimensionamento; registro dos servidores participantes; filtros; automatização de entregas retiradas de sistemas da UFSC, classificação da complexidade etc.

4 DIMENSIONAMENTO E PROGRAMA DE GESTÃO E DESEMPENHO (PGD)

Em julho de 2020 o Ministério da Economia publicou a Instrução Normativa N° 65 (IN65), no qual estabelece orientações relativas à implementação do Programa de Gestão (PG) nos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal (SIPEC). Esse Programa, de forma simplificada, disciplina o exercício das atividades desenvolvidas pelos participantes, de maneira em que os resultados possam ser mensurados por meio de ferramenta de gestão, sendo, então, essas atividades calculadas em horas e podendo ser incluídas em diferentes faixas de complexidade. A implementação do PG pelo órgão gera a possibilidade de adoção do teletrabalho, como modalidade de trabalho, originando, assim, a necessidade de se utilizar um sistema informatizado para gestão e controle dos dados.

Em maio de 2022 publica-se o Decreto n° 11.072/2022 que regulamenta o, agora denominado, Programa de Gestão e Desempenho (PGD) e, em dezembro do mesmo ano, o Ministério da Economia revoga a IN 65 e publica a Instrução Normativa N° 89 (IN89), no qual mantém a mensuração de cada atividade realizada em horas e estabelece que o somatório da carga horária despendida para cada atividade deverá corresponder à jornada de trabalho do participante, disponível para o período.

Em 2023, a Instrução Normativa SGP-SEGES/ME n° 2, de 10 de janeiro de 2023, revoga a IN89 e estabelece prazo de noventa dias para expedir nova regulamentação sobre o assunto.

A partir dos estudos dessas legislações e de pesquisas exploratórias sobre a implementação do PGD em diversos órgãos e entidades da Administração Pública, a equipe da Divisão de Dimensionamento constatou a possibilidade de integração entre as duas políticas e ferramentas de gestão de pessoas: PGD e dimensionamento da força de trabalho.

Atentando que a implementação do PGD é facultativa, caso a UFSC venha adotá-la, uma proposta de integração seria a possibilidade de utilização dos dados coletados no PGD para a realização dos cálculos necessários para a etapa quantitativa do dimensionamento. Aproveitando, assim, os dados obtidos e evitando o retrabalho no preenchimento de dois sistemas diferentes com dados semelhantes.

Considerando a experiência da equipe do Dimensionamento, diante dos pilotos realizados até o momento na Instituição, acredita-se que a coleta dos dados por meio do PGD é uma forma satisfatória de incentivar os servidores a manterem o preenchimento dos dados

necessários, de forma contínua e a longo prazo, uma vez que os participantes possuirão dois incentivos principais: a possibilidade de adoção do teletrabalho e a dispensa do controle de frequência para o período em que se está nessa modalidade de trabalho.

A fim de operacionalizar essa integração, as fórmulas do modelo matemático que compõem a etapa quantitativa da proposta metodológica de dimensionamento 5 foram adaptadas para se adequarem aos parâmetros adotados pela IN89.

4.1 QUANTITATIVO IDEAL DE SERVIDORES (IS)

Para estimar o quantitativo ideal de servidores (IS_i) de um determinado setor, é utilizado o seguinte modelo matemático, sendo que os dados se referem às entregas realizadas no período de coleta delimitado pelo dimensionamento:

$$IS_i = \frac{\sum_{j=1}^n T_j \cdot Q_j}{D_i}$$

- i representa o i -ésimo setor da UFSC;
- j representa a j -ésima entrega;
- n é o número de entregas do setor j ;
- IS_i representa o quantitativo ideal de pessoas;
- T_j é o tempo médio de cada unidade da entrega j estimada em horas;
- Q_j é o quantitativo da entrega j ;
- D_i representa a disponibilidade de horas de trabalho dos servidores do setor i .

4.1.1 Quantitativo da entrega (Q_j)

A contabilização do número de entregas realizadas no mês pelo servidor pode ser feita de duas formas: o próprio servidor declara quantas entregas foram realizadas ou pode ser utilizada a relação entre o total de horas trabalhadas por entrega e a complexidade de cada entrega.

A fim de exemplificação, para representar a complexidade das entregas, foi utilizado o modelo adotado pelas seguintes instituições: [IFES](#), [UFMA](#), [IFSERTAO](#):

Quadro 7 – Representação da complexidade das entregas

Complexidade	Tempo despendido
Faixa I	até 2 horas semanais
Faixa II	até 4 horas semanais
Faixa III	até 6 horas semanais
Faixa IV	até 8 horas semanais
Faixa V	até 12 horas semanais
Faixa VI	até 16 horas semanais
Faixa VII	até 20 horas semanais
Faixa VIII	até 24 horas semanais
Faixa IX	até 32 horas semanais
Faixa X	até 40 horas semanais

Fonte: elaborado pelos autores (2022).

Sendo a complexidade das atividades definida pela quantidade de horas semanais dedicadas para a sua execução.

Na situação em que o servidor insere os dados de complexidade, o quantitativo das entregas é calculado a partir da divisão da quantidade de horas trabalhadas em cada entrega pela quantidade de horas da faixa de complexidade correspondente:

$$Q_j(M_m, S_k) = \frac{H_j(M_m, S_k)}{C_j(M_m, S_k)}$$

na qual:

- $H_j(M_m, S_k)$ a quantidade de horas trabalhadas na entrega j no mês m pelo servidor k .
- $Q_j(M_m, S_k)$ a quantidade de entregas j no mês m pelo servidor k .
- $C_j(M_m, S_k)$ a complexidade das entregas j no mês m pelo servidor k .

4.1.2 Tempo médio de cada unidade da entrega (T_j)

Para calcular o tempo médio de cada unidade de entrega utiliza-se a média móvel dos últimos 12 meses do tempo médio despendido pela entrega j em cada mês (m) desse período, sendo a fórmula expressada por:

$$T_j = \frac{1}{12} \sum_{\ell=1}^{\ell=12} T M_j(M_{m-\ell})$$

E para o cálculo do tempo médio de cada unidade de entrega j no mês m - $TM_j(M_m)$ - soma-se todas as horas despendidas com aquela entrega e divide-se pela soma das quantidades de entregas realizadas:

$$TM_j(M_m) = \frac{\sum_k H_j(M_m, S_k)}{\sum_k Q_j(M_m, S_k)}$$

4.1.3 Disponibilidade de Horas de Trabalho (D_i)

Para calcular a disponibilidade de horas de trabalho dos servidores de um determinado setor em um período de tempo, foram considerados fatores que afetam o tempo disponível que o servidor possui para realizar as atribuições do setor. Sendo assim, para cada servidor do setor, calculamos a variável⁴:

$$D_{dis} = \frac{(D_{per} - D_{afl}) \cdot \lambda_{utl} \cdot (1 - \lambda_{imp}) \cdot H_{dia} - H_{cpe}}{H_{dia}}$$

Nessa fórmula, tem-se as seguintes variáveis:

- D_{dis} índice que representa o número de dias disponíveis do servidor dentro do período de análise;
- D_{per} é o número de dias no período de coleta de dados;
- D_{afl} é a soma de dias de afastamentos, férias, licenças e ausências, cuja fórmula é dada por

$$D_{afl} = D_{ntr} + D_{lic} + D_{fal} + D_{fer},$$

na qual:

- D_{ntr} é a quantidade de dias que não foram trabalhados no setor, em função do ingresso ou saída do servidor, como remoção, vacância etc., no período dimensionado;
- D_{lic} é a quantidade de dias de afastamentos e licenças;
- D_{fal} é a quantidade de ausências (faltas, atrasos);
- D_{fer} é o número de dias de férias do servidor k ;
- λ_{utl} Proporção de dias úteis: Relação entre o número de dias úteis e a quantidade de dias, no período dimensionado;

⁴ O sobrescrito k significa que tal variável depende do servidor k , e não representa a operação de potenciação.

- λ_{imp} Foi considerado o índice de 12,5% de improdutividade, o que equivale a uma hora por dia de um expediente de oito horas diárias de trabalho. Corresponde ao período utilizado para lanche/café, banheiro, interrupções, deslocamentos dentro da instituição etc.
- H_{cpe} é a soma total de horas de capacitação, pesquisa, extensão, comissões e perdas operacionais, cuja fórmula é dada por

$$H_{cpe} = H_{cap} + H_{pes} + H_{ext} + H_{com} + H_{del} + H_{per},$$

na qual:

- H_{cap} Representa os eventos de capacitação realizados durante o expediente, compatíveis com o cargo ocupado e o ambiente organizacional do servidor.
- H_{pes} Representa os projetos que os servidores participam cujas pesquisas não fazem parte das atribuições do setor e ou são remunerados.
- H_{ext} Representa as ações de extensão que os servidores participam cujos assuntos não fazem parte das atribuições do setor e ou são remuneradas.
- H_{com} Representa a participação em comissões cujas atividades não fazem parte das atribuições do setor.
- H_{del} Representa a participação em órgãos deliberativos cuja presença não esteja vinculada às atribuições do setor.
- H_{per} Representa as perdas operacionais. Por exemplo: dispensa do trabalho por um dia inteiro por falta de água/luz/internet, impossibilidade de acesso ao local de trabalho, sistemas importantes que ficaram fora do ar.
- H_{dia} Um quinto da jornada de trabalho semanal, em horas. Esse número representa a carga horária média por dia de trabalho.

Assim, cada servidor k dispõe de D_{dis}^k horas de trabalho no período de análise. Pode acontecer de, por afastamentos diversos, servidores tenham $D_{dis}^k = 0$. Nesse caso, tais servidores não entram no cálculo do índice. Sendo SD_i o conjunto dos servidores que estavam efetivamente trabalhando no período de análise (ou seja, aqueles com $D_{dis}^k > 0$) e sendo N_i o número de tais servidores, calculamos a variável D_i como sendo:

$$D_i = \frac{1}{N_i} \sum_{k \in SD_i} D_{dis}^k$$

4.2 INDICADOR DE CARGA DE TRABALHO DO SETOR (ICT)

Para comparar os resultados obtidos por meio do IS_i (quantidade ideal de servidores de um setor) entre os setores e, conseqüentemente, identificar qual local precisaria de mais servidores, ou seja, poder definir prioridades nas alocações de servidores, foi elaborado o Indicador de Carga de Trabalho (ICT), cuja fórmula é:

$$ICT_i = \frac{IS_i}{N_i}$$

Dessa forma, ICT_i maior que 1 indica necessidade de mais servidores para suprir a carga de trabalho do setor. Assim, um indicador 1 significa que $IS_i = N_i$ (número de servidores do setor) e que o número ideal de servidores é igual ao número de servidores do setor, então não há necessidade de mais servidores. Um indicador 1,2 significa que o IS_i é 20% maior do que o N_i , então precisaria aumentar em 20% o número de servidores desse setor.

5 RESUMO DE ATIVIDADES DA COMISSÃO DE DIMENSIONAMENTO

No que diz respeito às principais ações/atividades realizadas de 2020 a 2022 relacionadas ao desenvolvimento da proposta metodológica de dimensionamento da força de trabalho STAE, a Comissão destaca:

- Elaboração das propostas metodológicas 1, 2, 3, 4 e 5, sendo que a última proposta contempla uma etapa qualitativa mais bem estruturada e o uso do Sistema de Dimensionamento.
- Realização de Projetos Pilotos nas seguintes unidades administrativas e acadêmicas: Departamento de Desenvolvimento de Pessoas (DDP/PRODEGESP), Departamento de Administração de Pessoal (DAP/PRODEGESP), Gabinete da PRODEGESP, Secretaria de Inovação (SINOVA); Campus de Blumenau; Centro de Ciências Físicas e Matemáticas (CFM), Centro de Ciências Biológicas (CCB); Departamento de Atenção à Saúde (DAS/PRODEGESP); Pró-Reitoria de Graduação (PROGRAD); Centro de Ciências da Saúde (CCS) e Campus de Curitibanos.
- Apresentação da proposta metodológica ao reitor, aos pró-reitores, secretários e diretores dos centros de ensino da UFSC (primeiro semestre de 2021);
- Apresentação da proposta metodológica de STAE da UFSC no Grupo de Trabalho do FORGEPE/ANDIFES, coordenado em nível nacional por um dos membros da comissão da UFSC.
- Desenvolvimento do questionário qualitativo com questões voltadas ao conhecimento das especificidades do setor e à melhor compreensão do resultado obtido na etapa quantitativa, com aplicação de pré-teste no Gabinete na Divisão de Gestão de Processos e Sistemas (DGPS) da PRODEGESP.
- Desenvolvimento do Sistema de Dimensionamento, que se encontra em teste nos projetos pilotos.
- Desenvolvimento de um manual de orientações e de vídeos instrutivos para o uso do Sistema de Dimensionamento.
- Desenvolvimento do website da Comissão de Dimensionamento, que apresenta informações sobre as propostas metodológicas e dispõe de uma Biblioteca Virtual sobre o tema (dimensionamento.paginas.ufsc.br);

- Colaboração com o professor Adriano Ferreti Borgatto, do Departamento de Informática e Estatística da UFSC, para o desenvolvimento da etapa quantitativa do dimensionamento.
- Colaboração com a professora Elka Lima Hostensky, do Departamento de Psicologia da UFSC, para o desenvolvimento da etapa qualitativa do dimensionamento.
- Interlocução com a Comissão Interna de Supervisão da Carreira dos Servidores Técnico-Administrativos em Educação (CIS), desde junho de 2021, sendo que o trabalho conjunto ocorreu por meio de reuniões entre as comissões e da participação de membros da CIS nos grupos focais dos Projetos Pilotos.
- Diálogo com a Equipe Multifuncional de Acompanhamento aos Servidores da UFSC com Deficiência (EMAPCD) sobre a inclusão dos servidores com deficiência no processo de dimensionamento.
- Participação de representantes da Comissão nos Grupos de Trabalho (GTs) “Indicadores” e “Planejamento de Vagas e Dimensionamento” do Fórum Nacional de Pró-Reitores de Gestão de Pessoas (FORGEPE).
- Coordenação do Grupo de Trabalho (GT) “Planejamento de Vagas e Dimensionamento” do Fórum Nacional de Pró-Reitores de Gestão de Pessoas (FORGEPE) durante os anos de 2021 e 2022.
- Apresentação de relatório final e conclusão do GT “Planejamento de Vagas e Dimensionamento” na Programação do 32º Encontro do Pleno do FORGEPE em agosto de 2022.
- Participação de representante da Comissão no Grupo de Trabalho sobre a Instrução Normativa n. 65, de 30 de julho de 2020.
- Participação de representante da Comissão no Grupo de Trabalho sobre Teletrabalho, Flexibilização e Dimensionamento;
- Acompanhamento do Dimensionamento da Força de Trabalho da Universidade Federal de Rio Grande do Norte (UFRN)/ME.
- Apresentação de artigo tecnológico sobre o desenvolvimento da proposta metodológica no VLV Encontro da Anpad (EnAnpad 2021) - Disponível em: https://dimensionamento.paginas.ufsc.br/files/2021/08/2021_EnAnpad_SantosEtAl_Dimensionamento.pdf e publicação de artigo tecnológico sobre o desenvolvimento da proposta metodológica na Revista de Gestão Pública Universitária (PGPU).

- Colaboração com o STAE ocupante do cargo de matemático Luiz Fernando Bossa, do Campus Blumenau da UFSC, para ajustes e aprimoramento da etapa quantitativa do dimensionamento.
- Adaptação da última proposta metodológica, a partir da integração do dimensionamento ao Programa de Gestão e Desempenho.

O Apêndice L apresenta detalhadamente todas as ações realizadas até dezembro de 2022, com sua respectiva descrição e período.

6 ETAPAS FUTURAS E CONSIDERAÇÕES FINAIS

No que diz respeito às atividades futuras do dimensionamento, é importante salientar a existência de uma metodologia de dimensionamento da força de trabalho (DFT) desenvolvida pelo Ministério da Economia em parceria com a Universidade de Brasília (UnB). Tal metodologia inclui o modelo referencial de DFT e o Sistema de Dimensionamento de Pessoas (Sisdip), sendo esta a metodologia definida pelo órgão central do SIPEC para a realização do dimensionamento nos órgãos e entidades da administração pública federal. As orientações quanto aos procedimentos a serem observados para a transferência, institucionalização e replicação da metodologia do ME/UnB encontram-se na Portaria SEDGG/ME Nº 7.888, de 01 de setembro de 2022.

Assim como a proposta metodológica 5 apresentada neste relatório, a metodologia desenvolvida pelo ME/UnB também se fundamenta na identificação das entregas desenvolvidas pelos servidores, na mensuração do quantitativo das entregas realizadas e no tempo despendido para a sua execução.

Nesse sentido, e a partir deste ponto, faz-se necessário o posicionamento da Gestão desta Universidade quanto à política de dimensionamento da força de trabalho, como um todo, considerando outras políticas de gestão de pessoas em vigor, bem como, quanto às propostas metodológicas apresentadas nesse relatório, para que, assim, seja possível dar prosseguimento aos trabalhos pela equipe da Divisão de Dimensionamento (DiD).

Dessa forma, a Divisão reitera a importância de que a metodologia de dimensionamento esteja em consonância às dimensões e disposições de outras políticas de desenvolvimento e gestão de pessoas vigentes na UFSC e no âmbito da Administração Pública Federal, como políticas de quantitativos e lotação de cargos integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, de autorização e realização de concurso público, bem como ao Programa de Gestão e Desempenho, caso este seja implementado pela instituição.

6.1 ETAPAS FUTURAS

A Divisão de Dimensionamento elenca possíveis atividades que poderão ser desenvolvidas, a depender do posicionamento e definições sobre a sequência dos trabalhos do dimensionamento da força de trabalho na UFSC:

- Integração da Proposta Metodológica de Dimensionamento com o Programa de Gestão e Desempenho - PGD (Instrução Normativa 89/2022), caso a UFSC venha a adotá-lo.
- Em caso de adoção do PGD, realização de novo Projeto Piloto, considerando as adequações advindas da integração entre dimensionamento e PGD.
- *Ranking* de setores com necessidade ampliação/reposição da força de trabalho a partir do Indicador de Carga de Trabalho do Setor e, também, *ranking* contextualizado a partir de indicadores setoriais (quantitativos e qualitativos).
- Mapeamento dos cargos aptos a exercerem as atribuições de competência dos setores.
- Compatibilização entre o perfil setorial e o perfil do servidor. Estudar possibilidade de uso dos dados contidos no currículo do servidor extraído do Banco de Talentos inserido no aplicativo SouGov.br, quando atualizado.
- Indicadores setoriais que ajudem a contextualizar a realidade dos setores (afastamentos, licenças, previsão de aposentadorias, pedidos de remoção/rotatividade etc). A proposta de construir indicadores setoriais é que eles sejam complementares ao Indicador de Carga de Trabalho do Setor (ICT), trazendo dados quantitativos e qualitativos que expliquem, justifiquem ou adicionem informações para a adequada interpretação do ICT e tomada de decisão, a partir do resultado do dimensionamento. Dessa maneira, o ICT deixa de ser um indicador isolado e passa a ser contextualizado por outros elementos também presentes no ambiente de trabalho, na gestão universitária e nas equipes de trabalho.
- Possibilidade de alteração na estrutura organizacional de setores semelhantes com somente um TAE (exemplo: secretaria integrada de pós-graduação).

6.2 SITUAÇÕES DA UFSC QUE IMPACTAM NO DIMENSIONAMENTO

As seguintes questões específicas presentes na realidade da UFSC impactam e interferem no andamento dos trabalhos desenvolvidos pela equipe do Dimensionamento e demandando atenção e discussão:

- Banco de dados: dificuldade de acesso, indisponibilidade de dados, dados não confiáveis e/ou em desconformidade com a realidade da UFSC.
- Falta de conhecimento especializado sobre métodos matemático-estatísticos por parte da Divisão de Dimensionamento (DiD/CDiM/DDP/PRODEGESP).

- Existência de servidores do mesmo cargo que desempenham atividades muito diferentes, assim como de servidores em cargos diferentes que realizam atividades semelhantes ou iguais (exemplos: Administrador, Secretário-Executivo, Assistente em Administração e Auxiliar em Administração).
- Complexidade diferente de atividades em um mesmo cargo ou mesma complexidade de atividades desempenhadas por cargos diferentes.
- Desvio de função e cargos em extinção.
- Não padronização de setores com características similares.
- Setores essenciais com somente um TAE.

6.3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Por fim, destaca-se o entendimento de que as organizações operam em diferentes contextos e seus resultados são afetados pelos fatores ambientais aos quais estão sujeitos (JOHNS, 2018). Na realidade da UFSC, o resultado da aplicação da metodologia de dimensionamento pode ser afetado por uma ausência de métodos mais rígidos de controle das atividades realizadas, sendo essa, segundo Serrano (2016), uma realidade percebida na maioria das organizações públicas. Portanto, a elaboração de um plano educativo e de comunicação poderá servir como alternativa para uma melhor e mais fidedigna aplicação da metodologia, assim como a consonância do dimensionamento com outras políticas de gestão de pessoas vigentes. Esse plano também poderá ser uma estratégia para lidar com resistências culturais à implementação do dimensionamento, conforme possibilidade já indicada por Rocha e Morais (2013).

Dos pontos de vista da melhoria e da inovação (MOTTA, 2017), a proposta metodológica apresentada tem significativo potencial de contribuição para a solução de um problema conhecido no contexto das IFES e, particularmente, da UFSC: a ausência de critérios para a adequação da força de trabalho às demandas dos diversos setores que compõem a Universidade.

O produto resultante do estudo e trabalho da Comissão é um instrumento que possibilita planejar, de forma sistemática e contínua, e mensurar, de forma quantitativa e qualitativa, as necessidades, presentes e futuras, da força de trabalho técnico-administrativo da UFSC. Porém, entende-se que a metodologia e o instrumento do dimensionamento somente atingirão seu real propósito e trarão os benefícios esperados se compreendidos dentro

de uma sistemática mais ampla de gestão de pessoas na Administração Pública como um todo (SERRANO, 2016), com políticas específicas voltadas para essa temática dentro do planejamento das instituições e quando compreendidas por todas as partes envolvidas (gestores e servidores técnico-administrativos).

REFERÊNCIAS

ANDIFES. **Corte de mais de 18% no orçamento das universidades federais em 2021 poderá inviabilizar ensino, diz entidade.** 2021. Disponível em: <https://www.andifes.org.br/?p=88267>. Acesso em: 30 abril 2021.

ANDION, C. Por uma nova interpretação das mudanças de paradigmas na administração pública. **Cadernos Ebape.BR**, v. 10, n. 1, Rio de Janeiro, 2012.

BACKES, D. S.; COLOMÉ, J. S.; ERDMANN, R. H.; LUNARDI, V. L. Grupo focal como técnica de coleta e análise de dados em pesquisas qualitativas. **O Mundo da Saúde**, São Paulo: v. 35, n. 4, p. 438-442. Disponível em: https://bvsm.s.saude.gov.br/bvs/artigos/grupo_focal_como_tecnica_coleta_analise_dados_pesquisa_qualitativa.pdf. Acesso em: 9 maio 2022.

BRASIL. **Decreto nº 5825, de 29 de junho de 2006.** Estabelece as diretrizes para elaboração do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, instituído pela Lei no 11.091, de 12 de janeiro de 2005. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, 29 de junho de 2006. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/decreto/d5825.htm. Acesso em 2 maio 2021.

BRASIL. **Decreto nº 11.072, de 17 de maio de 2022.** Dispõe sobre o Programa de Gestão e Desempenho - PGD da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, 17 de maio de 2022. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/decreto-n-11.072-de-17-de-maio-de-2022-401056788>. Acesso em 19 dez 2022

BRASIL. **Lei 12.772, de 28 de dezembro de 2012.** Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal [...]. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, 28 de dezembro de 2012. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/lei/12772.htm. Acesso em: 2 mai 2021.

BRASIL. **Lei n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996.** Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, 23 dez. 1996. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm. Acesso em: 2 mai 2021.

BÚRIGO, C.; LOCH, C. Gestão de pessoas: De recursos humanos ao processo de desenvolvimento humano e social. **Revista Reflexão e Ação**, v. 19, n. 1, p. 209-231, 2011.

DIAS, M. A. R. **Educação superior como bem público: perspectivas para o centenário da Reforma de Córdoba.** 1. ed. Montevideu: AUGM, 2017.

DiD/CDiM/DDP/PRODEGESP/UFSC. **Relatório parcial – Janeiro a Dezembro de 2020: Proposta metodológica de dimensionamento da força de trabalhos dos servidores técnico-administrativos em educação da Universidade Federal de Santa Catarina.** Florianópolis: UFSC, 2021.

ESTHÉR, A.; LIMA, M. C.; PROLO, I.; LEAL, F.; OLIVEIRA, V. EnAnpad 2021, **Estudos Organizacionais, Tema de Interesse 2 – Universidade, Sociedade e Estado na Contemporaneidade**. 2021.

ETZIONI, A. **Organizações complexas**: um estudo nas organizações em face dos problemas sociais. São Paulo: Atlas, 1967.

FORGEPE/ANDIFES. **Grupos de Trabalho FORGEPE 2021**. 2021. Disponível em: <http://www.forgepe.andifes.org.br/grupos-de-trabalho-forgepe-2021/>. Acesso em: 1 mai 2021.

JOHNS, G. Advances in the treatment of context in organizational research. **Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior**, v. 5, p. 21-46, 2018.

KNOBEL, M. et al. Desenvolvimentos da internacionalização da educação superior no Brasil: Da mobilidade acadêmica internacional à institucionalização do processo na universidade. **ETD: Educação Temática Digital**, Campinas, SP, v. 22, n. 3, p. 672-693, 2020.

LI, Y.; CHEN, J.; CAI, X. An integrated staff-sizing approach considering feasibility of scheduling decision. **Annals of Operations Research**, v. 155, n. 1, p. 361-90, 2007.

MARCONI, N. Gestão de recursos humanos nas organizações sociais. In: IX Congresso Internacional Del Clad Sobre La Reforma Del Estado Y De La Administracion Pública, 9.; Madrid, 2004. **Anais...** CLAD: Madrid, 2004.

MEYER JR., V.; LOPES, M. C. B. Administrando o imensurável: uma crítica às organizações acadêmicas. **Cadernos Ebape.BR**, v. 13, n. 1, p. 40-51, jan.-mar., 2015.

MOTTA, G. S. Como escrever um bom artigo tecnológico? **RAC**, v. 21, n. 5, set.-out., 2017.

ME - MINISTÉRIO DA ECONOMIA. **Instrução Normativa nº 65, de 30 de julho de 2020**. Estabelece orientações, critérios e procedimentos gerais a serem observados pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal - SIPEC relativos à implementação de Programa de Gestão. [...]. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, 30 de julho de 2020. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-n-65-de-30-de-julho-de-2020-269669395>. Acesso em: 19 dez 2022.

ME - MINISTÉRIO DA ECONOMIA. **Instrução Normativa SGP-SEGES/SEDGG/ME nº 89, de 13 de dezembro de 2022**. Estabelece orientações a serem observadas pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal – Sipecc [...]. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, 13 de dezembro de 2022. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-sgp-seges/sedgg/me-n-89-de-13-de-dezembro-de-2022-451152923>. Acesso em: 19 dez 2022.

MP - MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, DESENVOLVIMENTO E GESTÃO. **Projeto de dimensionamento da força de trabalho na Administração Federal**: Plano de Projeto. 2018. Disponível em: https://www.gov.br/servidor/pt-br/centrais-de-conteudo/arquivos-publicacoes/arquivos/plano-de-gerenciamento-de-projeto_final-1.pdf. Acesso em: 1 mai 2021.

ROCHA, A. M. C.; MORAIS, M. R. A Construção de uma metodologia para o planejamento da força de trabalho (PFT) no âmbito da Administração Pública do Estado de Minas Gerais.

2º Congresso Consad de Gestão Pública – Painel 42: Experiências de inovação na gestão de recursos humanos. **Anais...** Minas Gerais, 2013.

RUBIÃO, A. **História da universidade: genealogia para um “modelo participativo”**. 1. ed. Coimbra, Portugal: Centro de Estudos Sociais, Universidade de Coimbra, 2013.

SCHULZE-CLEVEN, T.; OLSON, J. R. Worlds of higher education transformed: toward varieties of academic capitalism. **Higher Education**, v. 73, n. 6, p. 813–831, 2017.

SERRANO, A. L. M. Dimensionamento da força de trabalho no setor público: modelo qualitativo aplicado. 9º Congresso Consad de gestão pública – Painel 03/003: Dimensionamento da força de trabalho, alocação de pessoal e ocupação de cargos. **Anais...** Brasília, 2016. Disponível em: <https://consad.org.br/wp-content/uploads/2016/06/Painel-03-03.pdf>. Acesso em: 2 mai 2021.

SOUZA, F. J. B.; MELLO Jr., E. Gestão da força de trabalho na administração pública federal. In: SERRANO, A. L. M.; FRANCO, V. R.; CUNHA, R. D.; IWAMA, G. I.; GUARNIERI, P. (Organizadores). **Dimensionamento na administração pública federal: uma ferramenta do planejamento da força de trabalho**. Brasília: Enap, 2018.

TRIDAPALLI, J. P.; FERNANDES, E.; MACHADO, W. V. Gestão da cadeia de suprimento do setor público: uma alternativa para controle de gastos correntes no Brasil. **Rev. Adm. Pública**. Rio de Janeiro, v. 45, n. 2, p. 401-33, 2011.

UFSC. **Missão, Visão e Valores**. 2021. Disponível em: <https://estrutura.ufsc.br/missao/>. Acesso em: 1 mai 2021.

APÊNDICE A – ESTUDO EXPLORATÓRIO E VARIÁVEIS SETORIAIS

O estudo exploratório realizado para que a Comissão tivesse um entendimento compartilhado e unificado sobre o que é dimensionamento, familiarização com a legislação sobre o tema e possíveis metodologias foi realizado nos meses de janeiro e fevereiro de 2020. A síntese do aprendizado construído durante esse processo é descrita neste apêndice.

LEGISLAÇÃO DA CATEGORIA DE TAES

A Lei n. 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. Seu artigo 4º determina que caberá à Instituição Federal de Ensino avaliar anualmente a adequação do quadro de pessoal às suas necessidades, propondo ao Ministério da Educação, se for o caso, o seu redimensionamento, consideradas, entre outras, as seguintes variáveis:

- I - demandas institucionais;
- II - proporção entre os quantitativos da força de trabalho do Plano de Carreira e usuários;
- III - inovações tecnológicas; e
- IV - modernização dos processos de trabalho no âmbito da Instituição (BRASIL, 2005).

Para tanto, além das variáveis listadas, o dimensionamento deve fazer parte do plano de desenvolvimento da carreira e da Instituição, seu PDI; contemplar a diversidade da instituição; e prever a análise do quadro de pessoal, inclusive no que se refere à composição etária e à saúde ocupacional (BRASIL, 2005).

Segundo o Decreto no 5.825, de 29 de junho de 2006, que estabelece as diretrizes para elaboração do Plano de Desenvolvimento dos Integrantes do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, esse Plano será vinculado ao Plano de Desenvolvimento Institucional de cada IFE e deverá contemplar “dimensionamento das necessidades institucionais de pessoal, com definição de modelos de alocação de vagas que contemple a realidade da instituição” (BRASIL, 2006).

Ainda segundo esse Decreto,

o dimensionamento das necessidades institucionais de pessoal, objetivando estabelecer a matriz de alocação de cargos e definir os critérios de distribuição de vagas, dar-se-á mediante:

- I - a análise do quadro de pessoal, inclusive no que se refere à composição etária e à saúde ocupacional;
- II - a análise da estrutura organizacional da IFE e suas competências;
- III - a análise dos processos e condições de trabalho; e
- IV - as condições tecnológicas da IFE.

Parágrafo único. Para o cumprimento do estabelecido no caput, deverão ser adotadas as seguintes ações:

- I - identificação da força de trabalho da IFE e sua composição, conforme estabelecido neste Decreto;
- II - descrição das atividades dos setores em relação aos ambientes organizacionais e à força de trabalho;
- III - descrição das condições tecnológicas e de trabalho;
- IV - identificação da forma de planejamento, avaliação e do nível de capacitação da força de trabalho da IFE;

- V - análise dos processos de trabalho com indicação das necessidades de racionalização, democratização e adaptação às inovações tecnológicas;
- VI - identificação da necessidade de redefinição da estrutura organizacional e das competências das unidades da IFE;
- VII - aplicação da matriz de alocação de cargos e demais critérios para o estabelecimento da real necessidade de força de trabalho;
- VIII - comparação entre a força de trabalho existente e a necessidade identificada, de forma a propor ajustes;
- IX - remanejamento interno de pessoal com vistas ao ajuste da força de trabalho à matriz de alocação de cargos; e
- X - identificação da necessidade de realização de concurso público, a fim de atender às demandas institucionais.

Assim, como instrumento para o dimensionamento, deve-se adotar uma Matriz de Alocação de Cargos (MAC), a qual consiste em um “conjunto de variáveis quantitativas que, por meio de fórmula matemática, traduz a distribuição ideal dos Cargos Técnico-Administrativos na IFE” (BRASIL, 2006). Nesse sentido, será possibilitado um adequado processo de alocação de cargos baseado em critérios de dimensionamento objetivos, previamente, definidos e expressos em uma matriz, visando o desenvolvimento institucional.

MODELOS DE IFES PARA DIMENSIONAMENTO DE TAES

Como importante parte do estudo exploratório, a Comissão se dedicou à análise de quatorze metodologias em desenvolvimento ou já desenvolvidas para o dimensionamento da força de trabalho dos STAE. Dentre elas, sete foram sintetizadas no quadro a seguir. A análise completa de todos os modelos está disponível [neste link](#).

IFES	Método	Instrumentos
UnB	Especificidade do método: indicadores de entregas, esforço, percentual de tempo produtivo.	Dados de sistemas (SI)
DDP/PRODE GESP/UFSC	Especificidade do método: indicador de aluno-equivalente por TAE. Análise de correlações entre os dados do questionário e dos sistemas para verificar distorções e tendências do comportamento da unidade.	Dados de sistemas (SI) Questionário online com chefias
UFRGS	Especificidade do método: variável de área construída e indicadores de especificidades e sobrecarga de trabalho. Estudo de correlação entre variáveis. A partir daquelas que apresentaram maiores correlações foram construídos modelos de previsão de contingente usual de TAs. Ajustes considerando: sobrecarga de trabalho e especificidades (realizada conversão de dados qualitativos em uma escala quantitativa).	Dados de sistemas (SI) “Entrevistas” indiretas (questionário fechado) - ajustes.
UFS	Especificidade do método: considera demandas institucionais e a proporção entre os quantitativos da força de trabalho do Plano de Carreira e usuários (QRSTA).	Dados de sistemas (SI). Questionários eletrônicos para gestores e TAES.
UFTM	Especificidade do método: considera o cargo na Matriz de alocação de pessoal. Variáveis específicas para o mesmo tipo de trabalho. Indicadores: natureza do trabalho, acadêmico, operacional e de desempenho (produtividade e atendimentos).	Formulários (questionários) para descrição do Perfil de Ambiente Organizacional e Perfil Humano.
UFPR	Especificidade do método: considera indicadores de produtividade, atividades rotineiras e atendimentos. 1) pesquisa de campo (perfil quali-quantitativo da força de trabalho de acordo com a estrutura organizacional);	Entrevista Formulários Observação

	2) estabelecimento de parâmetros por meio de variáveis; 3) cálculo do quadro ideal, após análise das variáveis, estabelecendo uma relação entre as médias e medianas obtidas nos parâmetros gerados. Cálculo do índice variável: comparação entre unidades que desempenham o mesmo tipo de serviço e cálculo do quadro ideal.	
UFRN	Especificidade do método: considera indicadores de produtividade (processos abertos e tramitados), histórico de vacâncias (últimos 10 anos e sazonalidades). Só redimensiona quando desocupa uma vaga. Unidades devem cadastrar demandas.	Dados de Sistemas (SI)

Fonte: Elaborado pelos autores (2022).

Juntamente à análise dos materiais técnicos das IFES, foram identificados também possíveis tipos (metodologias) de dimensionamento, guiados por definições específicas para a escolha de variáveis e coleta de dados. São eles:

- Dimensionamento por atribuições (ou competências, tarefas, atividades).
- Dimensionamento por entregas (produtos ou serviços gerados).
- Dimensionamento por indicadores de referências (formado por um conjunto de variáveis agrupadas representando uma ou mais dimensões que representam o setor a ser dimensionado).
- Dimensionamento por processos (focado na análise dos processos de trabalho).
- Dimensionamento por nível de complexidade do processo.

BANCO DE INDICADORES E VARIÁVEIS PARA STAE

Finalizado o preenchimento do quadro de análise das IFES e identificados dados para as categorias de análise, procedeu-se um estudo e discussão aprofundada entre os membros do grupo de cada uma das instituições. A partir desse material, construiu-se um banco de indicadores e variáveis que poderiam servir de base para a proposta da UFSC.

Variáveis que podem ser obtidas nos sistemas na UFSC:

- Número de TAEs
- Número de professores
- Número de alunos matriculados
- Número de cursos
- Número de disciplinas e turmas ofertadas
- Número de ingressantes
- Número de diplomados
- Número de currículo dos cursos
- Duração dos cursos (anos)
- Total de setores (laboratórios, bibliotecas, salas de estudo, departamentos etc.)
- Número de processos administrativos abertos
- Número de processos administrativos tramitados
- Número de documentos abertos
- Número de documentos tramitados
- Número de atendimentos telefônicos
- Número de atendimentos por e-mail
- Número de atendimentos eletrônicos

Variáveis que não podem ser obtidas nos sistemas na UFSC:

- Número de atendimentos presenciais
- Tempo de espera dos atendimentos
- Entregas anuais
- Tempo de entregas anuais
- Horas ocupadas anuais
- Horas reais de trabalho
- Diferença horas ocupadas / horas reais

Variáveis e fatores que interferem na demanda:

- Número de TAEs com redução de carga horária
- Previsão de aposentadorias
- Número de afastamentos e licenças
- Número das perdas de pessoal técnico-administrativo no exercício (TAEs cedidos para outras instituições, aposentadorias)
- Número de servidores com restrição funcional
- Número de estagiários, bolsistas, terceirizados, voluntários, temporários

Exemplo de variáveis por diferentes unidades organizacionais onde trabalham TAEs:

Possíveis variáveis para unidades acadêmicas:

- Total de servidores técnico-administrativos
- Total de servidores docentes
- Total de turmas ofertadas
- Total de processos administrativos
- Total de disciplinas ofertadas
- Total de carga horária total do curso

Possíveis variáveis para laboratórios acadêmicos:

- Total de servidores técnico-administrativos do grupo técnico
- Total de carga horária prática semanal
- Total de turmas ofertadas
- Total de servidores docentes
- Total de estudantes matriculados

Possíveis variáveis para sistema de bibliotecas:

- Total de acervo bibliográfico
- Total de usuários que utilizam as bibliotecas
- Total de serviços básicos efetuados pelas bibliotecas
- Total de empréstimo efetuado
- Total de horas semanais trabalhadas

Possíveis variáveis para pró-reitorias e reitorias:

- Total de processos administrativos e financeiros abertos da unidade
- Total de processos administrativos e financeiros tramitados na unidade

- Total de estudantes
- Total de servidores técnico-administrativos
- Total de servidores docentes
- Total de atendimentos externos por atividades
- Total de atendimento telefônico da unidade

Possíveis variáveis para Programas de Pós-Graduação:

- Total de ligações geradas e recebidas
- Total de e-mails enviados e recebidos por hora
- Total de alunos matriculados
- Total de professores credenciados
- Disciplinas oferecidas
- Alunos de disciplina isolada
- Total de reuniões do colegiado
- Total de defesas de mestrado e doutorado
- Total de qualificações de mestrado e doutorado
- Eventos realizados ou apoiados pelo programa de pós-Graduação

Possíveis variáveis para a Editora da UFSC:

- Livros publicados
- Livros inéditos
- Livros reeditados ou reimpressos
- Livros produzidos e em produção
- Livros submetidos no período analisado
- Atendimentos por chamada telefônica
- Atendimentos por e-mail
- Atendimentos presenciais

Possíveis variáveis para o Departamento de Gestão Patrimonial:

- Número de termos de responsabilidade emitidos
- Número de processos tramitados
- Número de empenhos tramitado
- Número de termos de responsabilidade emitidos
- Número de termos circunstanciados administrativos emitidos
- Número de declarações de nada consta emitidas
- Atendimento telefônico
- Atendimento presencial

Possíveis variáveis para a Imprensa Universitária:

- Desempenho das Ordens de Serviços (OS) atendidas
- Desempenho dos atendimentos presenciais por Ordens de Serviços (OS)
- Desempenho de Produtividade (Itens produzidos)
- Desempenho de Produtividade (Impressões)

Possíveis variáveis para o Departamento de Projetos de Arquitetura e Engenharia (DPAE):

- Viabilidade técnica

- Projetos
- Orçamento
- Análise projetos
- Assessoria técnica

Possíveis variáveis para a SeTIC:

- Total de atendimentos fechados
- Média (em horas) do tempo para primeira resposta
- Total de ligações (recebidas e feitas)
- Total de atendimentos abertos
- Total de atividades complementares em atendimentos
- Total de chamados abertos e fechadas
- Total de tarefas abertas e fechadas
- Total de *commits* realizados

Possíveis variáveis para a Superintendência de Orçamento (SO/SEPLAN):

- Total de inserções de notas de Dotação no SIAFI
- Fluxo de atendimentos via SPA
- Atendimento Telefônico
- Atendimento via e-mail

Possíveis variáveis para a Secretaria de Relações Internacionais (SINTER):

- Taxa de resolução de demanda
- Tipo de atendimento (telefônico, presencial)
- Duração do atendimento
- Percentual de atendimentos por assunto

Variáveis associadas aos Departamentos de Ensino:

Descrição	QNT/QLI	Acesso
Número de TAEs (40h, 30h, 20h) lotados no departamento	QNT	ADRH
Número de professores lotados no departamento	QNT	ADRH
Número de disciplinas ofertadas por professor do departamento	QNT	PAAD
Número de turmas ofertadas por professor do departamento	QNT	PAAD
Número de alunos matriculados nas turmas por professor do departamento	QNT	PAAD/CAGR
Número de processos/solicitações administrativos abertos/cadastrados no SPA	QNT	SETIC
Número de processos/solicitações administrativos tramitados no SPA (com movimentação)	QNT	SETIC
Número de atendimentos telefônicos (chamadas recebidas)	QNT	SETIC
Número de atendimento via e-mail (e-mails recebidos)	QNT	SETIC (?)
TAEs afastados ou em licença (período superior a 6 meses)	QNT	ADRH
Perda de força de trabalho não repostas (no período de 2016 a 2019)	QNT	ADRH + Pesquisa de Campo
TAEs com restrição funcional (condições de saúde)	QLI	ADRH + Pesquisa de Campo
Colaboradores não-efetivos (temporários na UFSC)	QNT	ADRH
Total de horas semanais de atendimento do setor (período	QNT	Pesquisa de Campo

aberto)		
Subsetores ou ambientes vinculados (laboratórios, núcleos ou grupos de pesquisa).	QLI	Pesquisa de Campo

Fonte: elaborado pelos autores (2022).

Variáveis associadas à Coordenadoria de Curso de Graduação:

Descrição	QNT/QLI	Acesso
Número de TAEs (40h, 30h, 20h) lotados na coordenação	QNT	ADRH
Número de semestres do curso	QNT	CAGR
Número de ingressantes no semestre	QNT	CAGR
Número de diplomados no semestre	QNT	CAGR
Número de alunos matriculados no curso no semestre	QNT	CAGR
Duração dos cursos (carga horária total)	QNT	CAGR
Número de disciplinas obrigatórias ofertadas no semestre	QNT	CAGR
Número de disciplinas optativas ofertadas no semestre	QNT	CAGR
Número de processos/solicitações administrativos abertos/cadastrados no SPA	QNT	SETIC
Número de processos/solicitações administrativos tramitados no SPA (com movimentação)	QNT	SETIC
Número de atendimentos telefônicos (chamadas recebidas)	QNT	SETIC
Número de atendimento via e-mail (e-mails recebidos)	QNT	SETIC (?)
TAEs afastados ou em licença (período superior a 6 meses)	QNT	ADRH
Perda de força de trabalho não repostas (no período de 2016 a 2019)	QNT	ADRH + Pesquisa de Campo
TAEs com restrição funcional (condições de saúde)	QLI	ADRH + Pesquisa de Campo
Colaboradores não-efetivos (temporários na UFSC)	QNT	ADRH
Total de horas semanais de atendimento do setor (período aberto)	QNT	Pesquisa de Campo
Subsetores ou ambientes vinculados (laboratórios, núcleos ou grupos de pesquisa).	QLI	Pesquisa de Campo

Fonte: elaborado pelos autores (2022).

Variáveis associadas à Coordenadoria de Curso de Pós-Graduação:

Descrição	QNT/QLI	Acesso
Número de TAEs (40h, 30h, 20h) lotados na coordenação	QNT	ADRH
Número de professores credenciados	QNT	Curso
Número de alunos matriculados em disciplinas isoladas	QNT	Pesquisa de Campo
Número de semestres do curso (no caso de mais de um, somar os semestres)	QNT	CAGR
Número de ingressantes no semestre	QNT	CAGR
Número de diplomados no semestre	QNT	CAGR
Número de alunos matriculados no curso no semestre	QNT	CAGR
Duração dos cursos (carga horária total)	QNT	CAGR
Número de disciplinas obrigatórias ofertadas no semestre	QNT	CAGR
Número de disciplinas optativas ofertadas no semestre	QNT	CAGR
Número de processos/solicitações administrativos abertos/cadastrados no SPA	QNT	SETIC
Número de processos/solicitações administrativos tramitados no SPA (com movimentação)	QNT	SETIC
Número de atendimentos telefônicos (chamadas recebidas)	QNT	SETIC
Número de atendimento via e-mail (e-mails recebidos)	QNT	SETIC (?)
TAEs afastados ou em licença (período superior a 6 meses)	QNT	ADRH
Perda de força de trabalho não repostas (no período de 2016 a 2019)	QNT	ADRH + Pesquisa de Campo

TAEs com restrição funcional (condições de saúde)	QLI	ADRH + Pesquisa de Campo
Colaboradores não-efetivos (temporários na UFSC)	QNT	ADRH
Total de horas semanais de atendimento do setor (período aberto)	QNT	Pesquisa de Campo
Subsetores ou ambientes vinculados (laboratórios, núcleos ou grupos de pesquisa).	QLI	Pesquisa de Campo
Número de defesas (mestrado e doutorado) do Programa	QNT	Pesquisa de Campo
Número de qualificações de mestrado e doutorado do Programa	QNT	Pesquisa de Campo

Fonte: elaborado pelos autores (2022).

APÊNDICE B – QUADRO SÍNTESE DE RESULTADOS - PROJETO PILOTO DO CAMPUS BLUMENAU

NOME SETOR BLUMENAU FEVEREIRO DE 2021	EQUIPE DE TRABALHO	N° STAES	CH total STAES	Resultado indicador		N° STAES questionário
				2019	2020	
DIRETORIA ADMINISTRATIVA						
Setor de Contratos (FG2)	Setor de Gestão e Fiscalização de Contratos	2	80h	2,97	2,7	3
Divisão de Infraestrutura e Segurança do Trabalho (FG3)	Divisão de Infraestrutura e Segurança do Trabalho	6	240h	5,8	2,03	6,5
SERVIÇO DE TI (FG4)	Serviço de Expediente de Tecnologia da Informação	3	120h	1,1	1,25	2,5
Diretoria Administrativa	Secretaria da Direção Administrativa	1	40h	1,03	1,17	1
Setor de Contratos (FG2)	Equipe de Gestão Financeira	2	80h	1,87	1,95	2
Diretoria Administrativa	Equipe de Gestão de Compras	3	120h	2	1,67	3
Diretoria Administrativa	Patrimônio	1	40h	2,46	3,06	2
Diretoria Administrativa	Apoio Administrativo (Almoxarifado, Transporte e Malote)	1	40h	1,8	0,61	2
Diretoria Administrativa	Administração de Edifícios	2	80h	4,64	2,81	
DIVISÃO DE SECRETARIA (FG3)	Divisão de Gestão de Pessoas	1	40h	1,59	1,31	2
DIRETORIA ACADÊMICA						
Divisão da Secretaria Acadêmica dos Cursos (FG3)	Secretaria Acadêmica dos Cursos	3	120h	3,43	2,8	4
Divisão da Secretaria Acadêmica dos Cursos (FG3)	Serviço Expediente Estágios	1	40h	0,91	1,08	1
SERVIÇO DE EXPEDIENTE DOS CURSOS DE GRADUAÇÃO (FG4)	Serviço Expediente da Secretaria de Colegiados de Curso	3	120h	1,03	1,66	3
Serviço Expediente da Secretaria da Pós-Graduação (FG4)	Serviço Expediente da Secretaria da Pós-Graduação	1	40h	1,23	1,37	2
Serviço Expediente da Secretaria dos Departamentos (FG4)	Serviço Expediente da Secretaria dos Departamentos	2	80h	0,96	0,78	2
Serviço da Secretaria da Direção (FG4)	Serviço da Secretaria da Direção	1	40h	0,54	0,65	2
Serviço de Comunicação e Eventos Institucionais (FG4)	Serviço de Comunicação e Audiovisual	2	80h	1,73	2,38	4
CENTRO TECNOLÓGICO, DE CIÊNCIAS EXATAS E EDUCAÇÃO	Núcleo de Assistência Estudantil (NAE)	3	67,5	2,66	1,56	3
CENTRO TECNOLÓGICO, DE CIÊNCIAS EXATAS E EDUCAÇÃO	Núcleo Pedagógico (NuPe)	5	172h	5,26	5,66	7
DEPARTAMENTO DE ENGENHARIA DE CONTROLE, AUTOMAÇÃO E COMPUTAÇÃO	Laboratório de Eng. Controle e Automação	1	40h	1,1	0,4	
Laboratório de Eng. Têxtil - NÃO PARTICIPOU	Laboratório de Eng. Têxtil	1				
COORDENADORIA ESPECIAL DE ENGENHARIA	Laboratório de Eng. de Materiais	1	40h	1,11	0,33	2

DE MATERIAIS						
COORDENADORIA ESPECIAL DE ENGENHARIA DE MATERIAIS	Laboratórios de Química	3	120h	3,3	0,5	3,5
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS EXATAS E EDUCAÇÃO	Laboratórios de Física	2	80h	1,8	0,15	2
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS EXATAS E EDUCAÇÃO	Laboratórios de Ensino de Matemática	1	40h	0,6	0,23	1
Serviço Tradução e Interpretação de Libras	Serviço Tradução e Interpretação de Libras	2	80h	0,96	1,35	2
BIBLIOTECA SETORIAL	Biblioteca Setorial do Campus Blumenau	4	160h	2,7	2	5

APÊNDICE C – COMPOSIÇÃO DO QUESTIONÁRIO QUALITATIVO - PRIMEIRA VERSÃO

1. Selecione seu setor/equipe. Favor observar que alguns setores foram subdivididos em equipes para o preenchimento do instrumento do projeto piloto de dimensionamento.
2. Considerando sua percepção sobre a realidade do seu setor e a carga de trabalho atual, quantos STAEs você acredita serem necessários para suprir 100% da demanda de trabalho? (pergunta aberta)
3. A partir de sua resposta anterior, você considera que:
 Sua avaliação independe da condição de estar em trabalho presencial ou remoto.
 Sua avaliação somente se justifica se continuar a condição de trabalho remoto.
 Sua avaliação somente se justifica se voltar a condição de trabalho presencial.
4. Você considera que seu cargo e/ou o cargo de seus colegas de setor é/são adequado(s) para as demandas do setor?
 Sim *Não*
5. Se você respondeu NÃO na questão anterior (número 4), você acredita que um STAE de cargo mais adequado/ajustado às demandas do setor poderia diminuir a necessidade de um novo servidor?
 Sim *Não*
6. Se você respondeu SIM na questão anterior (número 5), qual/quais cargo(s) você considera que seria(m) mais adequado(s)? (pergunta aberta)
7. Você identifica algum fator que poderia melhorar a produtividade do setor e atender suas demandas sem que fosse necessário incluir um novo STAE? Caso sim, selecione entre as opções a seguir quantas achar necessárias ou descreva.
 Não
 Trocar por um servidor que tenha mais afinidade (técnica ou comportamental) com as atividades do setor, porém com o mesmo cargo do servidor atual.
 Trocar por um servidor com um cargo que possua mais afinidade técnica com as atividades do setor.
 Oferecer treinamento e capacitação sobre o trabalho do setor.
 Proporcionar melhores condições de trabalho (estruturais e/ou tecnológicas).
 Receber orientações mais claras/específicas/detalhadas sobre o trabalho a ser realizado.
 Mapear e/ou modificar processos de trabalho.
 Reduzir a participação em demandas de outros setores e/ou comissões que não estão diretamente relacionadas ao trabalho de seu setor.
8. Alguma entrega do setor exige, por necessidade legal, uma formação acadêmica específica?
 Sim *Não*
9. Caso responda SIM, informar as entregas e legislação pertinente. (pergunta aberta)
10. Você gostaria de acrescentar algum comentário ou observação? Caso sim, favor utilizar este campo. Agradecemos sua participação!

APÊNDICE D – QUADRO SÍNTESE DE RESULTADOS - PROJETO PILOTO DO CENTRO DE CIÊNCIAS FÍSICAS E MATEMÁTICAS (CFM)

SETOR FORMAL CFM JULHO 2021	EQUIPE DE TRABALHO	Nº STAEs	CH total STAEs	Resultado indicador		Nº STAEs questionário	OBSERVAÇÕES COMISSÃO
				2019	2020		
DIREÇÃO CFM							
Coordenadoria de Apoio Administrativo (FG1)	Coordenadoria de Apoio Administrativo						
Coordenadoria de Apoio Administrativo	Infraestrutura	3	120	3,85	0,26	3	
Coordenadoria de Apoio Administrativo	EaD Matemática e Física	1	40	1,25	1,04	1	
Coordenadoria de Apoio Financeiro (FG1)	Coordenadoria de Apoio Financeiro						
OCEANOGRAFIA							
Coordenadoria Especial de Oceanografia (SE - FG4)	Secretaria da Coordenadoria Especial de Oceanografia e da Coordenação do Curso de Oceanografia	1	40	1,41	1,48	2	A servidora foi admitida em 14/05/2019 e os dados inseridos na planilha são posteriores a essa data. O cálculo do indicador levou em consideração essa situação.
Coordenadoria Especial de Oceanografia	Laboratório de Oceanografia	1	40	1,59	0,75	2	Com indicador de demanda reprimida (2019: 1,90). Licença Capacitação de 40 dias em 2020.
DEPARTAMENTO DE QUÍMICA							
Departamento de Química (SE - FG4)	Secretaria Departamento de Química						
Departamento de Química	Central de Análises	7	280	9,1	4,37	4	
Departamento de Química	Laboratório de Espectrometria Atômica e de Massa	1	40	0,76	0,23	1	
Departamento de Química	Quimidex	1	40	1,15	1,17	2	Foram calculados três indicadores: 1 - somente com a CH do servidor na realização das entregas, 2 - com a CH do servidor e bolsistas na realização das entregas (3,03, 2,84) e com a CH do servidor, bolsistas e professores na realização das entregas (4,96, 4,94).

Departamento de Química	Laboratório Química Analítica Instrumental	1	40	1,11	1,22	1	O instrumento foi preenchido de forma que os dados das entregas integralizassem a carga horária total anual de um servidor 40h.
Departamento de Química	Laboratório Química Inorgânica e Almoarifado	1	40	1,2	0,13	1	
Departamento de Química	Laboratório de Físico-Química	1	40	0,14	0,02	1	
Departamento de Química	Laboratório de Química Básica						
Departamento de Química	Laboratório de Química Orgânica						
Departamento de Química	Laboratório de Química Analítica						
Departamento de Química (SAA - FG4)	Secretaria Central de Análises						
DEPARTAMENTO DE FÍSICA							
Departamento de Física (SE - FG4)	Secretaria Departamento de Física	3	120	2,9	3,1	2,5	
Departamento de Física	Laboratórios de Física	5	180	4,1	0	4,5	
Departamento de Física	Oficina Mecânica	1	40	1,3	0,5		O instrumento foi preenchido de forma que os dados das entregas integralizassem a carga horária total anual de um servidor 40h.
DEPARTAMENTO DE MATEMÁTICA							
Departamento de Matemática (SE - FG4)	Secretaria Departamento de Matemática	2	80	-	-	-	Não realizou
Departamento de Matemática	TI	1	40	-	-	-	Não realizou
COORDENADORIAS DE GRADUAÇÃO							
Coordenadoria de Graduação em Física (SE - FG4)	Secretaria Coordenadoria de Graduação em Física	1	40	0,7	0,7	2	
Coordenadoria de Graduação em Matemática (SE - FG4)	Secretaria Coordenadoria de Graduação em Matemática	1	40	0,6	0,7	2	Os instrumentos de Mat. Fsc., e Qmc. ficaram iguais na maioria das entregas, com alterações apenas nos dados quantitativos.
Coordenadoria de Graduação em Química (SE - FG4)	Secretaria Coordenadoria de Graduação em Química	1 (+1 cedido)	40	0,6	0,8	2	
Coordenadoria de Graduação em Meteorologia (SE - FG4)	Secretaria Coordenadoria de Graduação em Meteorologia	1	40	-	-	-	Não realizou
COORDENADORIAS DE PÓS-GRADUAÇÃO							
Coordenadoria de Pós-Graduação em Física	Secretaria Coordenadoria de Pós-Graduação em Física	1	40	2,35	2,39	2	Com indicador de demanda reprimida (2019: 2,36; 2020: 2,41).

Coordenadoria de Pós-Graduação em Matemática Pura e Aplicada	Secretaria Coordenadoria de Pós-Graduação em Matemática Pura e Aplicada	1	40	0,65	0,61	1	Sem demanda reprimida no indicador.
Coordenadoria de Pós-Graduação em Química	Secretaria Coordenadoria de Pós-Graduação em Química	2	80	1,83	2,62	2	Sem demanda reprimida no indicador.
Coordenadoria de Pós-Graduação em Educação Científica e Tecnológica	Secretaria Coordenadoria de Pós-Graduação em Educação Científica e Tecnológica	2	80	0,79	0,66	2	Sem demanda reprimida no indicador. 2 servidores, sendo 1 em licença (2021) e o outro esteve em licença de 22/04/2019 a 21/04/2020 (20h). Ou seja, o setor esteve funcionando com 1,5 TAE durante um ano, entre 2019 e 2020.
Coordenadoria de Pós-Graduação em Oceanografia	Secretaria Coordenadoria de Pós-Graduação em Oceanografia	1	40	3,14	3,23	2	Com indicador de demanda reprimida (2019: 3.34; 2020: 3,23).

Fonte: elaborado pelos autores (2022).

APÊNDICE E – QUADRO SÍNTESE DE RESULTADOS - PROJETO PILOTO DO CENTRO DE CIÊNCIAS BIOLÓGICAS (CCB)

NOME SETOR FORMAL CFM JULHO 2021	EQUIPE DE TRABALHO	Nº STAEs	CH total STAEs	Resultado indicador		Nº STAEs questionário	OBSERVAÇÕES COMISSÃO
				2019	2020		
Coordenadoria de Apoio Administrativo (FG1)	Coordenadoria de Apoio Administrativo	2	80	1,11	0,94	2	
Coordenadoria de Apoio Administrativo	TI	1	40	0,74	0,69	2	Indicador ajustado para o início da coleta de dados indicada pelo servidor.
Coordenadoria Financeira (FG1)	Coordenadoria Financeira	2	80	0,34	0,28	3	Indicador com DR: 2019 = 0,35; 2020 = 0,34
Centro de Ciências Biológicas	Gestão de Manutenção e Serviços						
Centro de Ciências Biológicas	Secretaria Coordenadoria de Graduação em Ciências Biológicas EaD						
Centro de Ciências Biológicas	LAMEB	11	440	11,95	9,42	11	Indicador com DR: 2019 = 12,95; 2020 = 10,42
Centro de Ciências Biológicas	NEMAR	3	120	3,19		3	
GRADUAÇÃO							
Coordenadoria de Graduação em Ciências Biológicas	Secretaria Coordenadoria de Graduação em Ciências Biológicas						
PÓS-GRADUAÇÃO							
Divisão da Secretaria Integrada (FG3) - Serviço de Expediente (FG4), Serviço Financeiro (FG4), Serviço Administrativo (FG4)	Secretaria Integrada de Pós-Graduação	6	240	2,78	1,66	5,75	Indicador com DR: 2019 = 3,29; 2020 = 2,17
DEPARTAMENTO DE BIOLOGIA CELULAR, EMBRIOLOGIA E GENÉTICA (BEG)							
Departamento de Biologia Celular, Embriologia e Genética (SE - FG4)	Secretaria BEG	1	40	1,05	1,23	1	
Departamento de Biologia Celular, Embriologia e Genética	LABMORF	2	80	1,65	0,89	2	Setor que realiza atendimento. 2020 possivelmente diminuiu demanda por conta da pandemia.
DEPARTAMENTO DE BIOQUÍMICA (BQA)							

Departamento de Bioquímica (SE - FG4)	Secretaria BQA	1	40	4,36	3,50	2	Provavelmente os tempos foram super estimados.
Departamento de Bioquímica (LABIME)	Laboratório de Biologia Molecular Estrutural	2	80	12,44	11,36	4	Indicador com demanda reprimida: 2019 = 16,81; 2020: 14,14. Se tirar capacitação, não muda muito.
Departamento de Bioquímica	Laboratórios de ensino	3	120	4,09	2,51	3	Indicador com demanda reprimida: 2019 = 6,26; 2020: 4,03.
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS FISIOLÓGICAS (CFS)							
Departamento de Ciências Fisiológicas (SE - FG4)	Secretaria CFS						
Departamento de Ciências Fisiológicas	Laboratórios						
DEPARTAMENTO DE FARMACOLOGIA (FMC)							
Departamento de Farmacologia (SE - FG4)	Secretaria FMC	1	40	0,30	0,21	1	Sem demandas reprimidas. Possivelmente, a servidora não inseriu tudo que o setor faz.
Departamento de Farmacologia	Biomédico	1	40	1,38		-	Não foram coletados dados de 2020 devido à mudança no trabalho.
Departamento de Farmacologia	Responsável Biotérios - NÃO FOI DIMENSIONADO						
Departamento de Farmacologia	Biotérios	2	80	0,51	0,29	2	
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS MORFOLÓGICAS (MOR)							
Departamento de Ciências Morfológicas (SE - FG4)	Secretaria MOR	2	80	0,6	0,5		
Departamento de Ciências Morfológicas	Laboratório de Histologia	4	150	-	-	-	Não realizou
Departamento de Ciências Morfológicas	Laboratório de Anatomia	4	160	4,25	0,72	5	Indicador com demanda reprimida: 2019 = 4,75.
DEPARTAMENTO DE ECOLOGIA E ZOOLOGIA (ECZ)							
Departamento de Ecologia e Zoologia (SE - FG4)	Secretaria ECZ	2	80	-	-	-	Não realizou
Departamento de Ecologia e Zoologia	Laboratórios	3	120	29,9	6,6		
DEPARTAMENTO DE MICROBIOLOGIA, IMUNOLOGIA E PARASITOLOGIA (MIP)							
Departamento de Microbiologia, Imunologia e Parasitologia (SE - FG4)	Secretaria MIP	1	40	-	-	-	Não irá realizar
Departamento de Microbiologia, Imunologia e Parasitologia	Laboratório	3	110	3,7	0,7		

DEPARTAMENTO DE BOTÂNICA (BOT)							
Departamento de Botânica (SE - FG4)	Secretaria BOT	.					
Departamento de Botânica	Herbário FLOR						
Departamento de Botânica	Laboratórios	1	40	0,73	0,49	2	Indicador com DR: 2019 = 4,59; 2020 = 3,78.

Fonte: elaborado pelos autores (2022).

APÊNDICE F – QUADRO SÍNTESE DE RESULTADOS - PROJETO PILOTO DO DEPARTAMENTO DE ATENÇÃO À SAÚDE (DAS/PRODEGESP)

NOME SETOR FORMAL CFM	EQUIPE DE TRABALHO	Nº servidores (07/2021)	CH total servidores (07/2021)	Resultado indicador		Nº servidores questionário	Observações Comissão
				2019	2020		
Divisão de Apoio Administrativo (FG3)	Divisão de Apoio Administrativo	2	80	1,35	0,98	3	Indicadores com DR: 2019 = 1,53, 2020 = 1,12. Horário flexibilizado em 2019. Os servidores entraram/saíram do setor em 2019 e 2020. Necessidade de considerar o impacto das ausências dos servidores na análise.
Divisão de Serviço Social	Divisão de Serviço Social	9	300	4,08	5,35	10	Horário flexibilizado em 2019. Necessidade de considerar o impacto das ausências dos servidores na análise.
Coordenadoria de Saúde Suplementar	Coordenadoria de Saúde Suplementar	-	-	-	-	-	Não realizou o dimensionamento, justificativa (2021060878000576)
Coordenadoria de Promoção e Vigilância à Saúde	Coordenadoria de Promoção e Vigilância à Saúde	5	200	4,85	2,97	6	Indicadores com DR: 2019 = 4,89, 2020 = 3,90.
Junta Médica Oficial da Unidade SIASS-UFSC (SAA - FG5)	Seção de Apoio Administrativo Junta						Não realizou.
Junta Médica Oficial da Unidade SIASS-UFSC (FG2)	Médicos Junta						Não realizou.
Junta Médica Oficial da Unidade SIASS-UFSC	Psicólogos Junta						Não realizou.
Divisão de Saúde e Segurança do Trabalho (FG3)	Administrativo DSST	1	40	0,28	0,1		
Divisão de Saúde e Segurança do Trabalho	Engenharia de Segurança do Trabalho DSST	4	160	10,71	6,95		

Divisão de Saúde e Segurança do Trabalho	Médicos e Técnico em Enfermagem DSST	7	140	6,96	9,67		
Divisão de Saúde e Segurança do Trabalho	Técnico em Segurança do Trabalho DSST	6,75	270	4,97	4,41	7 ou 8	Indicador com DR: 2019 = 6,03; 2020 = 5,43. Indicador padrão = 30. Número de TAEs 6,75

Fonte: elaborado pelos autores (2022).

APÊNDICE G – GLOSSÁRIO

Para sintetizar os principais conceitos adotados na Proposta Metodológica 5 de Dimensionamento, elaborou-se o glossário do dimensionamento.

AGENTE EXTERNO	Pessoa sem vínculo imediato e direto com a UFSC. Exemplo: candidato de concurso público.
DECISÃO SUPERIOR	A decisão superior ocorre quando, para a geração de uma entrega e suas atividades/processos/procedimentos, é necessária manifestação, autorização, parecer e/ou análise de um superior hierárquico imediato e/ou da direção da unidade.
DEMANDA REPRIMIDA	A demanda reprimida ocorre quando existe uma demanda recorrente que não é atendida em sua integralidade por falta de força de trabalho suficiente no setor, formando assim um “estoque” de demandas não atendidas. Por exemplo: um setor que presta atendimento psicológico a estudantes recebe uma quantidade de pedidos de consultas maior do que a capacidade de atendimento, ou seja, o número de servidores é insuficiente para atender toda a procura que existe, portanto estudantes ficaram sem atendimento ou não foram realizados em momento oportuno. Nesse sentido, o registro das demandas reprimidas possibilita a apuração de um resultado mais fidedigno para o número ideal de servidores para o setor.
ENTREGA	Entrega é definida como uma ação ou resultado do esforço empreendido em atividade(s)/processo(s)/procedimento(s) desenvolvidos pela equipe do setor. Assim, devem englobar todo o trabalho desenvolvido, seja ele algo concreto ou não (Exemplos: planejamento, organização, estudo).
ENTREGA SAZONAL (SAZONALIDADE)	Entregas que acontecem de tempo em tempo (exemplo: a cada dois anos). Diferenciam-se de demanda reprimida.
EQUIPE - SETOR EM DIMENSIONAMENTO	Os setores em dimensionamento correspondem às localizações físicas constantes no ADRH (sistema de recursos humanos da UFSC). Todavia, também poderão ser consideradas como setores em dimensionamento as equipes de trabalho, a depender das características do setor e/ou servidores que o compõem. Para tanto, um único setor pode ser subdividido em mais de uma equipe de trabalho, a partir de critérios específicos como cargo e área de atuação.
PARTICIPAÇÃO DE ÓRGÃO EXTERNO	Situação na qual um órgão externo à UFSC participa em alguma atividade, processo e/ou análise para a geração de uma determinada entrega. Exemplo: outra IFES e órgãos de controle.
QUANTITATIVO DE ENTREGAS	O quantitativo de entregas se refere ao somatório das unidades de entregas desenvolvidas no período de coleta de dados. Ex.: número de reuniões realizadas, número de documentos gerados.
TEMPO-MÉDIO	O tempo médio representará uma estimativa do tempo dedicado a uma unidade de entrega, ou seja, quantos minutos ou horas são dedicados para sua realização. Caso mais de uma pessoa participe simultaneamente da entrega (ao mesmo tempo), o tempo-médio deverá ser multiplicado pela quantidade de participantes.
BANCO DE ENTREGAS	<p>Consiste em uma lista de entregas que tem como propósito auxiliar as equipes participantes do Dimensionamento a definirem as entregas pertencentes aos seus setores. As entregas apresentadas no Banco de Entregas servem como uma espécie de guia geral para a definição das entregas dos setores pelas equipes e não têm o propósito de serem exaustivas. Assim, os participantes têm total autonomia para definir outras entregas que caracterizam o trabalho desenvolvido pelos seus respectivos setores, assim como propor alterações nas entregas já existentes.</p> <p>O Banco de Entregas está dividido em duas partes. Na primeira, são apresentadas entregas transversais, que tendem a ser comuns a setores de diferentes naturezas da Instituição. Na segunda, são apresentadas entregas específicas, que tendem a ser próprias de determinados setores.</p> <p>Neste link encontra-se o Banco de Entregas.</p>

Fonte: elaborado pelos autores (2022).

APÊNDICE H – QUESTIONÁRIO DE COMPLEXIDADE

Dimensão: Especialização/Especificidade do Trabalho:

1) Para a geração desta entrega, é necessária uma análise aprofundada de suas atividades/processos/procedimentos pelo profissional ou pela equipe responsável.

- a) Discordo Totalmente (as atividades que geram esta entrega não necessitam de análise aprofundada em sua totalidade)
- b) Discordo Parcialmente (grande parte das atividades que geram esta entrega não necessitam de análise aprofundada)
- c) Concordo Parcialmente (grande parte das atividades que geram esta entrega necessitam de análise aprofundada)
- d) Concordo Totalmente (as atividades que geram esta entrega necessitam de análise aprofundada em sua totalidade)

Objetivo: compreender a necessidade de profundidade das análises e concentração do profissional que são dedicadas às atividades que geram essa entrega.

2) Os procedimentos para a geração desta entrega são facilmente assimilados e/ou facilmente praticados por um profissional recém chegado ao setor.

- a) Discordo Totalmente (É muito difícil para um profissional recém chegado ao setor assimilar e/ou praticar os procedimentos necessários para a geração desta entrega)
- b) Discordo Parcialmente (É razoavelmente difícil para um profissional recém chegado ao setor assimilar e/ou praticar os procedimentos necessários para a geração desta entrega. Nesta opção a dificuldade é maior do que a facilidade)
- c) Concordo Parcialmente (É razoavelmente fácil para um profissional recém chegado ao setor assimilar e/ou praticar os procedimentos necessários para a geração desta entrega. Nesta opção, a facilidade é maior do que a dificuldade)
- d) Concordo Totalmente (É muito fácil para um profissional recém chegado ao setor assimilar e/ou praticar os procedimentos necessários para a geração desta entrega)

Objetivo: compreender a necessidade de conhecimento específico e/ou aprofundado sobre o setor ou sobre seus processos pelo profissional que irá executar as atividades.

Dimensão: Riscos e Consequências:

3) Um erro nos procedimentos para geração desta entrega pode trazer consequências de difícil reversão.

- a) Discordo Totalmente (é muito fácil reverter um erro e/ou as consequências decorrentes da realização desta entrega)
- b) Discordo Parcialmente (é razoavelmente fácil reverter um erro e/ou as consequências decorrentes da realização desta entrega)
- c) Concordo Parcialmente (é razoavelmente difícil reverter um erro e/ou as consequências decorrentes da realização desta entrega)
- d) Concordo Totalmente (é muito difícil reverter um erro e/ou as consequências decorrentes da realização desta entrega)
- e) Não se aplica

Objetivo: compreender a gravidade das consequências geradas por um erro nos procedimentos para geração dessa entrega, o grau de risco que esse erro pode acarretar e sua dificuldade de reversão.

Dimensão: Envolvimento com setores ou órgãos públicos:

4) Para a concretização desta entrega é necessária a participação de outros órgãos ou agentes externos à UFSC.

a) Não (para a geração desta entrega, é necessária somente a participação de setores e agentes da UFSC)

b) Sim (para a geração desta entrega, é necessária a participação de setores e agentes externos à UFSC)

Objetivo: identificar se, para a geração de uma determinada entrega, é necessária a participação/o envolvimento de outros órgãos públicos ou agentes externos à UFSC.

Dimensão: Planejamento, Protocolos e Inovação:

5) Há dificuldade no entendimento da legislação e/ou há falta de protocolos de orientação para realização desta entrega.

a) Discordo Totalmente (há muita facilidade no entendimento da legislação e/ou existem protocolos de orientação para praticamente todos os procedimentos para geração desta entrega)

b) Discordo Parcialmente (há razoável facilidade no entendimento da legislação e/ou existem protocolos de orientação para a maioria dos procedimentos para geração desta entrega)

c) Concordo Parcialmente (há razoável dificuldade no entendimento da legislação e/ou existem poucos protocolos de orientação para os procedimentos para geração desta entrega)

d) Concordo Totalmente (há muita dificuldade no entendimento da legislação e/ou inexistem protocolos de orientação para os procedimentos para geração desta entrega)

Objetivo: esta questão busca compreender se há dificuldade no entendimento da legislação (da UFSC ou do governo) que orienta os processos/atividades para geração de uma determinada entrega e/ou se há falta de protocolos de orientação.

6) Para geração dessa entrega, o passo-a-passo ou a rotina de desenvolvimento costuma seguir o mesmo padrão, mesmo que com características diferentes (participantes, requerentes, setores, análises etc.).

a) Não (costuma possuir uma rotina diferente para cada unidade de entrega)

b) Sim (segue sempre o mesmo padrão)

Objetivo: identificar se uma determinada entrega não possui um padrão de desenvolvimento e/ou maneira única de atuação em suas atividades/processos/procedimentos.

Dimensão: Autonomia:

7) Para gerar esta entrega, são necessárias decisões (ou decisão) de um superior hierárquico imediato e/ou da direção superior.

- a) Discordo Totalmente (o processo/procedimento para geração desta entrega não envolve decisão ou decisões de superiores hierárquicos)
- b) Discordo Parcialmente (com pouca frequência, o processo/procedimento para geração desta entrega envolve decisão ou decisões de superiores hierárquicos)
- c) Concordo Parcialmente (com muita frequência, o processo/procedimento para geração desta entrega envolve decisão ou decisões de superiores hierárquicos)
- d) Concordo Totalmente (o processo/procedimento para geração desta entrega sempre envolve decisão ou decisões de superiores hierárquicos)
- e) Não se aplica

Objetivo: identificar se o servidor que executa a entrega tem autonomia (técnica e de autoridade legal e/ou hierárquica) para realizá-la sozinho ou se depende de manifestação, autorização, parecer e/ou análise de um superior hierárquico.

Dimensão: Subprocessos:

8) *Quando comparada a outras entregas do setor, esta entrega é composta de muitas atividades/processos/procedimentos.*

- a) Discordo Totalmente (esta entrega é composta, basicamente, por um procedimento)
- b) Discordo Parcialmente (esta entrega, quando comparada a outras do setor, é composta por pouquíssimos subprocessos ou atividades)
- c) Concordo Parcialmente (esta entrega, quando comparada a outras do setor, geralmente é composta por alguns subprocessos ou atividades)
- d) Concordo Totalmente (esta entrega, quando comparada a outras do setor, é composta por muitos subprocessos ou atividades)

Objetivo: identificar se, para a geração de determinada entrega, é necessária a realização de muitos/poucos e/ou diferentes subprocessos ou atividades, seja por um ou por vários servidores.

APÊNDICE I – QUADRO SÍNTESE DE RESULTADOS - PROJETO PILOTO DA PRÓ-REITORIA DE GRADUAÇÃO

		QUEST. QUANTI INDICADOR 1BIM					QUEST. QUANTI INDICADOR 2BIM					QUEST. QUALI	
		1BIM	TAEs ativos	Serv Part	Ind	Ind DR	2BIM	TAEs ativos	Serv Part	Ind	Ind DR	Qnt Ideal Chefia	Qnt Ideal Equipe
PROGRAD	CAAP	Sim	3	3	3,93	-	Sim	3	3	7,31	-	11 ou mais	-
	Seção de Espaço Físico	Sim	3	3	0,81	-	Sim	3	3	1,06	-	3	-
	CAA	Não	?	-	-	-	Não	-	-	-	-	3	-
	PROGRAD	Não	-	-	-	-	Não	-	-	-	-	-	-
	Divisão de Apoio Administrativo-Financeiro	Não	-	-	-	-	Não	-	-	-	-	-	-
	Divisão de Assessoramento à Câmara de Graduação	Não	-	-	-	-	Não	-	-	-	-	-	-
DEN	CPAC	Sim	4	4	5,74	8,57	Sim	5	5	5,45	8,18	7	5, 6, 8 e 9
	CRAD	Sim	4	4	3,65	-	Sim	4	4	3,4	-	6	3 e 6
DIP	DIP (como um todo)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5 e 6
	Central de Carreiras	Sim	2	1	0,38	-	Sim	2	2	2,74	-	-	-
	Coordenadoria de Estágios	Sim	2	2	1	-	Não	-	-	-	-	-	-
	Apoio Administrativo	Não	-	-	-	-	Sim	1	1	0,73	-	-	-
DAE	Serviço de Expediente	Sim	2	2	1,88	-	Não	-	-	-	-	-	-
	Divisão de Expedição e Registro de Diplomas	Não	-	-	-	-	Não	-	-	-	-	-	2 (subsetor)
	Coordenadoria de Programação, Controle e Armazenamento De Dados	Não	-	-	-	-	Não	-	-	-	-	-	-
	Divisão de Cadastro Acadêmico E Matrícula	Não	-	-	-	-	Não	-	-	-	-	-	-
	Seção de Informática/Coordenadoria de Programação, Controle e Armazenamento de Dados	Não	-	-	-	-	Não	-	-	-	-	-	-
	Serviço de Registro de Diplomas de Ies/Sc / Divisão de Expedição e Registro de Diplomas	Não	-	-	-	-	Não	-	-	-	-	-	-
Serviço de Documentação / Coordenadoria de Programação, Controle e Armazenamento de	Não	-	-	-	-	Não	-	-	-	-	-	-	

	Dados													
	Serviço de Protocolo / Coordenadoria de Programação, Controle e Armazenamento de Dados	Não	-	-	-	-	Não	-	-	-	-	-	-	-

Fonte: elaborado pelos autores (2022).

APÊNDICE J – QUADRO SÍNTESE DE RESULTADOS - PROJETO PILOTO DO CENTRO DE CIÊNCIAS DA SAÚDE

SETOR/CONTATO	EQUIPE DE TRABALHO	QUEST. QUANTI - INDICADOR 1B				QUEST. QUANTI - INDICADOR 2B				QUEST. QUALI	
		1BIM	TAEs ativos	TAEs participantes	Ind	2BIM	TAEs ativos	TAEs participantes	Ind	Qnt Ideal Chefia	Qnt Ideal Equipe
DIREÇÃO CCS											
COORDENADORIA DE APOIO ADMINISTRATIVO	COORDENADORIA DE APOIO ADMINISTRATIVO	Sim	3	2	0,833	Não	-	-	-	-	-
SERVIÇO FINANCEIRO	SERVIÇO FINANCEIRO	Não	-	-	-	Não	-	-	-	-	-
SERVIÇO DE MANUTENÇÃO	SERVIÇO DE MANUTENÇÃO	Não	-	-	-	Não	-	-	-	-	-
SEÇÃO DE INFORMÁTICA	SEÇÃO DE INFORMÁTICA	Não	-	-	-	Não	-	-	-	-	-
SERVIÇO DE EXPEDIENTE DA COMISSÃO DE RESIDÊNCIA MULTIPROFISSIONAL E UNIPROFISSIONAL EM SAÚDE	SERVIÇO DE EXPEDIENTE DA COMISSÃO DE RESIDÊNCIA MULTIPROFISSIONAL E UNIPROFISSIONAL EM SAÚDE	Problema CH				Não	-	-	-	3	
COORDENADORIA CENTRAL DE PRODUTOS SANITIZANTES	COORDENADORIA CENTRAL DE PRODUTOS SANITIZANTES	Não	-	-	-	Não	-	-	-	-	-
COORDENADORIAS DE PÓS-GRADUAÇÃO											
COORDENADORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS MÉDICAS	COORDENADORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS MÉDICAS	Sim	1	1	1,38	Sim	1	1	1,15	1	
COORDENADORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENFERMAGEM	COORDENADORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENFERMAGEM	Sim	1	1	1,04	Sim	1	1	0,38	-	-
COORDENADORIA	COORDENADORIA DE PÓS-	Sim	1	1	0,18	Retorn				11 ou	10

DE PÓS-GRADUAÇÃO EM FARMÁCIA	GRADUAÇÃO EM FARMÁCIA					a das férias em 18/5				mais	
COORDENADORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM NUTRIÇÃO	COORDENADORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM NUTRIÇÃO	Sim	1	1	0,41	Sim	1	1	0,78	1	-
COORDENADORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ODONTOLOGIA	COORDENADORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ODONTOLOGIA	Sim	1	1	0,83	Sim	1	1	1,13	1	
COORDENADORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM SAÚDE COLETIVA	COORDENADORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM SAÚDE COLETIVA	Sim	1	1	0,32	Sim	1	1	0,35	5	
COORDENADORIA DO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM FONOAUDIOLOGIA	COORDENADORIA DO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM FONOAUDIOLOGIA	Sim	1	1	0,57	Sim	1	1	0,62	-	-
COORDENADORIA DE RESIDÊNCIA MÉDICA	COORDENADORIA DE RESIDÊNCIA MÉDICA	Não	-	-	-	Não	-	-	-	-	-
SERVIÇO DE EXPEDIENTE DAS COORDENADORIAS DOS CURSOS DE MESTRADO PROFISSIONAL	SERVIÇO DE EXPEDIENTE DAS COORDENADORIAS DOS CURSOS DE MESTRADO PROFISSIONAL	Sim	1	1	0,89	Não	-	-	-	1	
COORDENADORIA DO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ASSISTÊNCIA FARMACÊUTICA	COORDENADORIA DO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ASSISTÊNCIA FARMACÊUTICA	Não	-	-	-	Não	-	-	-	-	-
COORDENADORIAS DE GRADUAÇÃO											
COORDENADORIA DE GRADUAÇÃO EM ENFERMAGEM	COORDENADORIA DE GRADUAÇÃO EM ENFERMAGEM	Não	-	-	-	Não	-	-	-	1	5

COORDENADORIA DE GRADUAÇÃO EM FARMÁCIA	COORDENADORIA DE GRADUAÇÃO EM FARMÁCIA	Não	-	-	-	Não	-	-	-	2	
COORDENADORIA DE GRADUAÇÃO EM FONOAUDIOLOGIA	COORDENADORIA DE GRADUAÇÃO EM FONOAUDIOLOGIA	Não	-	-	-	Não	-	-	-	-	-
COORDENADORIA DE GRADUAÇÃO EM MEDICINA	COORDENADORIA DE GRADUAÇÃO EM MEDICINA	Sim	1	1	0,47	Sim	1	1	1,12	3	2
COORDENADORIA DE GRADUAÇÃO EM NUTRIÇÃO	COORDENADORIA DE GRADUAÇÃO EM NUTRIÇÃO	Não	-	-	-	Não	-	-	-	-	-
COORDENADORIA DE GRADUAÇÃO EM ODONTOLOGIA	COORDENADORIA DE GRADUAÇÃO EM ODONTOLOGIA	Não	-	-	-	Não	-	-	-	-	-
DEPARTAMENTO DE SAÚDE PÚBLICA											
DEPARTAMENTO DE SAÚDE PÚBLICA	SECRETARIA DEPARTAMENTO DE SAÚDE PÚBLICA	Sim	2	2	1,32	Sim	2	1	0,95	1	-
DEPARTAMENTO DE NUTRIÇÃO											
DEPARTAMENTO DE NUTRIÇÃO	SECRETARIA DEPARTAMENTO DE NUTRIÇÃO	Sim	1	1	0,78	Sim	1	1	1,04	2	-
DEPARTAMENTO DE NUTRIÇÃO	LABORATÓRIO DE TÉCNICA DIETÉTICA	Sim	1	1	0,122	Não	-	-	-	-	-
DEPARTAMENTO DE NUTRIÇÃO	LABORATÓRIO DE NUTRIÇÃO EXPERIMENTAL	Sim	1	1	0,46	Não	-	-	-		1
DEPARTAMENTO DE ANÁLISES CLÍNICAS											
DEPARTAMENTO DE ANÁLISES CLÍNICAS	SECRETARIA DEPARTAMENTO DE ANÁLISES CLÍNICAS	Sim	1	1	1,69	Não	-	-	-	2	-
DEPARTAMENTO DE ANÁLISES CLÍNICAS	LABORATÓRIO DE BIOQUÍMICA**	Não	-	-	-	Não	-	-	-	-	-
DEPARTAMENTO DE ANÁLISES CLÍNICAS	LABORATÓRIO DE UROANÁLISE**	Incompleto				Não	-	-	-	-	-
DEPARTAMENTO DE ANÁLISES CLÍNICAS	LABORATÓRIO DE HEMATOLOGIA CLÍNICA**	Incompleto				Não	-	-	-	-	-

DEPARTAMENTO DE ANÁLISES CLÍNICAS	LABORATÓRIO DE PARASITOLOGIA**	Incompleto				Não	-	-	-	-	-
DEPARTAMENTO DE ANÁLISES CLÍNICAS	LABORATÓRIO DE MICOLOGIA**	Incompleto				Não	-	-	-	-	-
DEPARTAMENTO DE ANÁLISES CLÍNICAS	LABORATÓRIO DE MICROBIOLOGIA CLÍNICA**	Incompleto				Não	-	-	-	-	-
DEPARTAMENTO DE ANÁLISES CLÍNICAS	LABORATÓRIO DE CONTROLE DE QUALIDADE E BIOSSEGURANÇA**	Incompleto				Não	-	-	-	-	-
DEPARTAMENTO DE ANÁLISES CLÍNICAS	LABORATÓRIO DE IMUNOLOGIA CLÍNICA**	Incompleto				Não	-	-	-	-	-
DEPARTAMENTO DE ANÁLISES CLÍNICAS	LABORATÓRIO DE CITOLOGIA**	Sim	1	1	1,225	Não	-	-	-	-	-
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS FARMACÊUTICAS											
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS FARMACÊUTICAS	SECRETARIA DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS FARMACÊUTICAS	Não	-	-	-	Não	-	-	-	-	-
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS FARMACÊUTICAS	FARMÁCIA ESCOLA	Não	-	-	-	Não	-	-	-	-	-
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS FARMACÊUTICAS	LABORATÓRIO DE CONTROLE DE QUALIDADE	Não	-	-	-	Não	-	-	-	-	-
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS FARMACÊUTICAS	CENTRAL ANALÍTICA DE CROMATOGRAFIA E GEIMM	Sim	1	1	2,02	Não	-	-	-	-	-
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS FARMACÊUTICAS	LABORATÓRIO DE QUÍMICA FARMACÊUTICA	Não	-	-	-	Não	-	-	-	-	-
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS FARMACÊUTICAS	LABORATÓRIO DE FARMACOGNOSIA	Não	-	-	-	Não	-	-	-	-	-
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS FARMACÊUTICAS	LABORATÓRIO DE FARMACOTÉCNICA	Sim	1	1	1,715	Não	-	-	-	-	-
DEPARTAMENTO DE CIRURGIA											
DEPARTAMENTO DE	SECRETARIA	Não	-	-	-	Não	-	-	-	-	-

CIRURGIA	DEPARTAMENTO DE CIRURGIA											
DEPARTAMENTO DE CIRURGIA	DEPARTAMENTO DE CIRURGIA	Não	-	-	-	Não	-	-	-	-	-	-
DEPARTAMENTO DE CLÍNICA MÉDICA												
DEPARTAMENTO DE CLÍNICA MÉDICA	SECRETARIA DEPARTAMENTO DE CLÍNICA MÉDICA	Não	-	-	-	Não	-	-	-	-	-	-
DEPARTAMENTO DE ENFERMAGEM												
DEPARTAMENTO DE ENFERMAGEM	SECRETARIA DEPARTAMENTO DE ENFERMAGEM	Incompleto				Não	-	-	-	-	-	-
DEPARTAMENTO DE ENFERMAGEM	LABORATÓRIO DE PRÁTICAS SIMULADAS	Sim	2	2	7,55	7,518					-	-
DEPARTAMENTO DE GINECOLOGIA E OBSTETRÍCIA												
DEPARTAMENTO DE GINECOLOGIA E OBSTETRÍCIA	SECRETARIA DEPARTAMENTO DE GINECOLOGIA E OBSTETRÍCIA	Não	-	-	-	Não	-	-	-	-	-	-
DEPARTAMENTO DE ODONTOLOGIA												
DEPARTAMENTO DE ODONTOLOGIA	SECRETARIA DEPARTAMENTO DE ODONTOLOGIA	Não	-	-	-	Não	-	-	-	-	-	-
DEPARTAMENTO DE ODONTOLOGIA	SETOR DE COMPRAS	Não	-	-	-	Não	-	-	-	-	-	-
DEPARTAMENTO DE ODONTOLOGIA	DEPARTAMENTO DE ODONTOLOGIA	Não	-	-	-	Não	-	-	-	-	-	-
DEPARTAMENTO DE PATOLOGIA												
DEPARTAMENTO DE PATOLOGIA	SECRETARIA DEPARTAMENTO DE PATOLOGIA	Não	-	-	-	Não	-	-	-	-	-	-
DEPARTAMENTO DE PATOLOGIA	LABORATÓRIO DE PATOLOGIA BUCAL	Não	-	-	-	Sim	1	1	0,572	-	-	-
DEPARTAMENTO DE PATOLOGIA	LABORATÓRIO DE TOXICOLOGIA	Não	-	-	-	Não	-	-	-	-	-	-

DEPARTAMENTO DE PATOLOGIA	SERVIÇO DE ANATOMIA PATALÓGICA DO HU	Não	-	-	-	Não	-	-	-	-	-
DEPARTAMENTO DE PEDIATRIA											
DEPARTAMENTO DE PEDIATRIA	SECRETARIA DEPARTAMENTO DE PEDIATRIA	Não	-	-	-	Não	-	-	-	-	-
DEPARTAMENTO DE FONOAUDIOLOGIA											
DEPARTAMENTO DE FONOAUDIOLOGIA	SECRETARIA DEPARTAMENTO DE FONOAUDIOLOGIA					Sim	1	1	0,94		1
DEPARTAMENTO DE FONOAUDIOLOGIA	CLÍNICA ESCOLA DE FONOAUDIOLOGIA										

Fonte: elaborado pelos autores (2022).

APÊNDICE K – QUADRO SÍNTESE DE RESULTADOS - PROJETO PILOTO DO CAMPUS CURITIBANOS

SETOR	EQUIPE DE TRABALHO	QUEST. QUANTI - INDICADOR 1B				QUEST. QUANTI - INDICADOR 2B					QUEST. QUALI	
		1BIM	TAEs ativos	TAEs participantes	Ind	2BIM	TAEs ativos	TAEs participantes	Ind	Ind DR	Qnt Ideal Chefia	Qnt Ideal Equipe
DIRETORIA ADMINISTRATIVA	OPERADOR DE ESTAÇÃO DE TRATAMENTO ÁGUA E ESGOTO											
SERVIÇO DE ENGENHARIA MANUTENÇÃO E INFRAESTRUTURA	SERVIÇO DE ENGENHARIA MANUTENÇÃO E INFRAESTRUTURA	X										
SERVIÇO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO	SERVIÇO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO	OK	2	2	0,53						3	
SERVIÇO DE TRANSPORTES	SERVIÇO DE TRANSPORTES	X										
COORDENADORIA DE APOIO ADMINISTRATIVO	COORDENADORIA DE APOIO ADMINISTRATIVO	OK	2	4	2,26	OK	2	4	1,73		4	
SERVIÇO DE EXPEDIENTE	SERVIÇO DE EXPEDIENTE	OK	1	1	0,75	OK	1	1	0,71			
SETOR ADMINISTRATIVO E FINANCEIRO	SETOR ADMINISTRATIVO E FINANCEIRO	OK	1	1	1,12	OK	1	1	1,04		4	
SERVIÇO DE PATRIMÔNIO E ALMOXARIFADO	SERVIÇO DE PATRIMÔNIO E ALMOXARIFADO					OK	1	3	1,8		10	
SERVIÇO DE CONTRATOS	SERVIÇO DE CONTRATOS					Ok	2	2	1,73			
SERVIÇO DE COMPRAS	SERVIÇO DE COMPRAS	OK	2	2	1,48	OK	3	3	2,84		4	
CENTRO DE CIÊNCIAS RURAIS	CEDUP	OK	3	1	0,17	OK	3	3	2,2	2,35		4
CENTRO DE CIÊNCIAS RURAIS	CBS-01	OK	4	4	3,07	OK	4	4	3,32	3,46		4

CENTRO DE CIÊNCIAS RURAIS	SERVIÇO LABORATORIAL DE QUÍMICA	OK	3	3	1,8	OK	3	3	2,36			
SERVIÇO DE PRODUTOS QUÍMICOS CONTROLADOS	SERVIÇO DE PRODUTOS QUÍMICOS CONTROLADOS	Ok	1	2	0,29	OK	1	2	0,13			
SERVIÇO DE ASSISTÊNCIA ESTUDANTIL	SERVIÇO DE ASSISTÊNCIA ESTUDANTIL	OK	4	4	3,4							
SERVIÇO DE EXPEDIENTE DOS CURSOS DE GRADUAÇÃO	SERVIÇO DE EXPEDIENTE DOS CURSOS DE GRADUAÇÃO	OK	2	2	2,3						3	
SERVIÇO DE EXPEDIENTE DOS CURSOS DE PÓS-GRADUAÇÃO	SERVIÇO DE EXPEDIENTE DOS CURSOS DE PÓS-GRADUAÇÃO											
COORDENADORIA DE APOIO ADMINISTRATIVO	COORDENADORIA DE APOIO ADMINISTRATIVO											
DIVISÃO DE ATIVIDADES AGROPECUÁRIAS	DIVISÃO DE ATIVIDADES AGROPECUÁRIAS											
DIVISÃO DA CLÍNICA VETERINÁRIA ESCOLA	TÉCNICA (MÉDICOS VETERINÁRIOS)											9
SERVIÇO DE ADMINISTRAÇÃO	SERVIÇO DE ADMINISTRAÇÃO											

Fonte: elaborado pelos autores (2022).

APÊNDICE L – MICRO ENTREGAS DA COMISSÃO – PERÍODO DE JANEIRO DE 2020 A DEZEMBRO DE 2022

Dados do projeto		
Título do Projeto	Dimensionamento UFSC	
Objetivo	Estudar e desenvolver uma proposta concreta para dimensionamento da força de trabalho na UFSC	
Início	11 de Janeiro de 2020	
Término previsto	Indefinido	
Equipe do Projeto (Membros da Comissão)	Eliete Warquen Bahia Costa (Presidente) – DDP/PRODEGESP	
	Nilton Jorge de Quadra – CDiM/DDP/PRODEGESP	
	Laís Silveira Santos – DiD/CDiM/DDP/PRODEGESP	
	Emanuel Martins Búrigo – DiD/CDiM/DDP/PRODEGESP	
	Fernanda Riffel Frediani – DiD/CDiM/DDP/PRODEGESP	
	Fernanda Geremias Leal – PRODEGESP	
	Luiz Fernando Bossa – CAMPUS BLUMENAU	
	Tereza Cristina Rozone de Souza – DEN/PROGRAD	
	Marcos Vinícius Mocellin Ferraro – CPPD/PROGRAD	
Portarias	190/2020/PRODEGESP, DE 08 DE JUNHO DE 2020	
	191/2020/PRODEGESP, DE 09 DE JUNHO DE 2020	
	340/2020/PRODEGESP, DE 25 DE AGOSTO DE 2020	
	385/2020/PRODEGESP, DE 16 DE OUTUBRO DE 2021	
	22/2021/PRODEGESP, DE 18 DE JANEIRO DE 2021	
	60/2021/PRODEGESP, DE 11 DE MAIO DE 2021	
	81/2021/PRODEGESP, DE 13 DE SETEMBRO DE 2020	
	88/2021/PRODEGESP, DE 19 DE NOVEMBRO DE 2021	
	4/2022/PRODEGESP, DE 22 DE MARÇO DE 2021	
8/2022/PRODEGESP, DE 30 DE MAIO DE 2022		
Fases do Projeto		
Entregas	Data início	Data final
Reunião com DGPS - Lilian (mapeamento fluxo dimensionamento)	16/01/2020	16/01/2020
Reunião com CPFLEX - Mônica (Acesso aos relatórios: descrição setores)	21/01/2020	21/01/2020
Reunião com CDiM - Fernanda Riffel (histórico do trabalho de dimensionamento , Fórmula UnB - aplicação DiM)	22/01/2020	22/01/2020
Reunião com DGPS - Rodolfo (estrutura e sistemas)	22/01/2020	22/01/2020
Reunião com Clesar (estudo de dimensionamento TAE 2006-2009)	30/01/2020	30/01/2020
Elaboração de documento com análise dos relatórios de flexibilização	24/01/2020	12/02/2020
Reunião sobre dimensionamento docente com Carla, Marcos (CPPD) e Sebastião (PROPESQ)	21/02/2020	21/02/2020
Reunião com DGPS - Patric (acesso e dados do ADRH)	26/02/2020	26/02/2020
Estudo exploratório sobre legislação referente à dimensionamento para a carreira de TAE	09/01/2020	28/02/2020
Estudo exploratório sobre métodos de dimensionamento de outras IFES para a carreira de Docente	09/01/2020	28/02/2020
Estudo exploratório sobre legislação referente à dimensionamento para a carreira de Docente	09/01/2020	28/02/2020
Reunião com Setic - Areli (Sistema PAAD)	03/03/2020	03/03/2020
Coleta de dados do PAAD	02/03/2020	06/03/2020
Criação de banco de indicadores e variáveis	18/02/2020	12/03/2020
Elaboração de planilha com "localização efetiva" dos servidores localizados em Departamentos de Ensino	24/02/2020	16/03/2020
Elaboração de planilha com "localização efetiva" dos servidores localizados em Centros de Ensino	01/03/2020	24/03/2020
Teste na UFSC da metodologia usada pela UFRA para o dimensionamento docente (correlação fraca entre as variáveis, metodologia não pôde ser utilizada na UFSC)	01/03/2020	31/03/2020
Estudo exploratório sobre métodos de dimensionamento de outras IFES para a	09/01/2020	30/04/2020

carreira de TAE		
Elaboração de documento com análise dos métodos de dimensionamento de outras IFES para a carreira de TAE	01/02/2020	30/04/2020
Elaboração de gráficos referentes à força de trabalho da UFSC - TAEs	19/03/2020	13/05/2020
Elaboração de planilha com variáveis de secretarias de departamentos de ensino	14/02/2020	14/05/2020
Elaboração de planilha com variáveis de secretarias de coordenadorias de cursos de graduação	14/02/2020	14/05/2020
Elaboração de planilha com variáveis de secretarias de coordenadorias de cursos de pós-graduação	14/02/2020	14/05/2020
Elaboração de planilha com variáveis de Centros de ensino	14/02/2020	14/05/2020
Levantamento dos laboratórios da UFSC	14/03/2020	14/05/2020
Identificação dos servidores TAEs que trabalham em laboratórios	14/04/2020	14/05/2020
Elaboração de planilha com previsão de aposentadorias servidores UFSC	14/05/2020	15/05/2020
Coleta e organização de dados do CAGR	11/03/2020	17/05/2020
Coleta e organização de dados do CAPG	11/03/2020	17/05/2020
Elaboração de planilha com dados da força de trabalho da UFSC - TAEs	15/04/2020	26/05/2020
Elaboração de relatório dinâmico - força de trabalho - TAEs	25/05/2020	28/05/2020
Coleta de dados telefônicos do DDP	25/05/2020	29/05/2020
Coleta dados SPA - DDP	01/06/2020	09/06/2020
Elaboração da proposta metodológica 1 para o dimensionamento docente	01/04/2020	23/06/2020
Elaboração de planilha com variáveis para secretarias de Cursos de Graduação (finalidade: teste de correlação com resultado da metodologia de dimensionamento implementada)	29/06/2020	03/07/2020
Elaboração de planilha com variáveis para secretarias de cursos de Pós-Graduação (finalidade: teste de correlação com resultado da metodologia de dimensionamento implementada)	29/06/2020	03/07/2020
Elaboração de planilha com variáveis para secretarias de Departamentos de Ensino (finalidade: teste de correlação com resultado da metodologia de dimensionamento implementada)	29/06/2020	03/07/2020
Elaboração de planilha com variáveis para setores de apoio administrativo de Centros de Ensino (finalidade: teste de correlação com resultado da metodologia de dimensionamento implementada)	29/06/2020	03/07/2020
Aplicação da metodologia 1 na CDiM/DDP	25/06/2020	10/07/2020
Aplicação da metodologia 1 na CAC/DDP	23/06/2020	25/06/2020
Aplicação da metodologia 1 na CCP/DDP	26/06/2020	10/07/2020
Aplicação da metodologia 1 na DAFDC/DDP	25/06/2020	06/07/2020
Aplicação da metodologia 1 na SAA/DDP	26/06/2020	15/07/2020
Aplicação da metodologia 1 na Psicologia/DDP	26/06/2020	20/07/2020
Elaboração da proposta metodológica 2 para o dimensionamento docente	24/06/2020	09/07/2020
Elaboração de planilha com servidores que tiveram afastamentos entre 2016 e 2019	12/05/2020	13/07/2020
Coleta dados de emails do DDP	07/07/2020	13/07/2020
Elaboração de planilha com histórico de emails do DDP	13/07/2020	16/07/2020
Coleta de dados telefônicos do DAP	13/07/2020	16/07/2020
Coleta dados SPA - DAP	13/07/2020	16/07/2020
Planilha com os dados coletados dos setores do DDP e cálculos referentes à metodologia 1 - TAE	15/07/2020	19/07/2020
Proposta metodológica 1 para o dimensionamento TAE e resultado do teste da metodologia 1	13/07/2020	19/07/2020
Elaboração de planilha com histórico de quantitativos de servidores do DDP	08/07/2020	20/07/2020
Reunião de apresentação da proposta metodológica 1 para o dimensionamento TAE (PRODEGESP - Carla)	27/07/2020	27/07/2020
Utilização da variável alunos no cálculo do indicador proposto pela metodologia 3	23/07/2020	03/08/2020
Elaboração de planilha com histórico de ligações do DDP e DAP	02/07/2020	05/08/2020
Elaboração de relatório interativo com dados do SPA (DDP e DAP)	20/07/2020	05/08/2020
Elaboração de planilha : horas aula total por professor efetivo - PAAD	03/08/2020	09/08/2020

Elaboração de planilha ; horas aula total por professor efetivo - RAD	03/08/2020	09/08/2020
Coleta dados SPA - DAS	10/08/2020	12/08/2020
Levantamento de possíveis entregas para DBL/DAP	27/07/2020	10/08/2020
Levantamento de possíveis entregas para DAJOR/DAP	27/07/2020	10/08/2020
Levantamento de possíveis entregas para CPP/DAP	27/07/2020	10/08/2020
Levantamento de possíveis entregas para CAPE/DAP	27/07/2020	10/08/2020
Participação Webinário UnB - Fernanda Riffel (apresentação de método de dimensionamento para TAE e Docente)	12/08/2020	12/08/2020
Entrevista com Direção do DDP - Eliete (percepção da Direção acerca dos resultados obtidos com metodologia 1)	13/08/2020	13/08/2020
Validação do indicador proposto pela metodologia 3	10/08/2020	14/08/2020
Elaboração de relatório interativo com dados do SPA do DAS	12/08/2020	14/08/2020
Reunião de apresentação do dimensionamento para chefias dos Departamentos da PRODEGESP (DDP, DAP e DAS)	19/08/2020	19/08/2020
Grupo focal com SAA, CAC, DAFDC (percepção TAEs metodologia 1)	19/08/2020	19/08/2020
Grupo focal com CDiM, CCP e Psicologia Organizacional (percepção TAEs metodologia 1)	21/08/2020	21/08/2020
Elaboração da proposta metodológica 2 para o dimensionamento TAE	27/07/2020	28/08/2020
Criação do instrumento de coleta de dados da metodologia 2 - TAE	06/08/2020	28/08/2020
Reunião de apresentação do dimensionamento para chefias do DAP (DBL, DAJOR, CPP, SEXP, CAPE, DCAD)	28/08/2020	28/08/2020
Pesquisa bibliográfica sobre dimensionamento na Administração Pública	09/01/2020	31/08/2020
Estudo exploratório sobre a estrutura organizacional da UFSC (descrição atividades, atribuições, setores e TAEs)	01/03/2020	31/08/2020
Reunião de apresentação do dimensionamento para CAPE (encaminhamento - solicitação das entregas e autorização de emails)	04/09/2020	04/09/2020
Reunião de apresentação do dimensionamento para DBL e DAJOR (encaminhamento - solicitação das entregas e autorização de emails)	04/09/2020	04/09/2020
Reunião de apresentação do dimensionamento para Direção DAP, SEXP e DCAD (encaminhamento - solicitação das entregas e autorização de emails)	04/09/2020	04/09/2020
Levantamento de possíveis entregas para SEXP/DAP	24/08/2020	08/09/2020
Levantamento de possíveis entregas para DCAD/DAP	24/08/2020	08/09/2020
Elaboração da proposta metodológica 3 para o dimensionamento docente	14/08/2020	09/09/2020
Reunião de apresentação do dimensionamento para chefias da PRODEGESP (encaminhamento - indicação de multiplicadores)	11/09/2020	11/09/2020
Criação de pasta compartilhada com documentos para auxiliar, os setores do DAP, no preenchimento do instrumento de coleta de dados	24/08/2020	14/09/2020
Coleta de dados telefônicos PRODEGESP	07/09/2020	14/09/2020
Coleta de dados telefônicos DAS	07/09/2020	14/09/2020
Reunião 2 CAPE - Validação das entregas (encaminhamento - preencher restante do instrumento de coleta). Sem data definida para entrega	14/09/2020	14/09/2020
Reunião de apresentação da metodologia 2 do dimensionamento TAE para DAFDC/DDP (encaminhamento - entrega do instrumento preenchido até 25/09/2020 e indicação do multiplicador a partir do dia 20/09/2020)	15/09/2020	15/09/2020
Elaboração de planilha para tabulação dos dados coletados pelo instrumento da metodologia 2 - TAE	16/09/2020	16/09/2020
Reunião 2 DCAD/DAP - Validação das entregas, auxílio para levantamento dos quantitativos (encaminhamentos - enviar relatório flexibilização e relatório do SPA, marcar encontro para a próxima semana para monitorar a evolução do trabalho)	17/09/2020	17/09/2020
Reunião 2 SEXP/DAP - Validação das entregas, auxílio para levantamento dos quantitativos (encaminhamentos - enviar relatório flexibilização e relatório do SPA, marcar encontro para a próxima semana para monitorar a evolução do trabalho)	17/09/2020	17/09/2020
Reunião de apresentação da metodologia 2 do dimensionamento TAE para os multiplicadores dos setores do DDP (CAC, CDiM, CCP, SAA, Psicologia). Encaminhamentos - CCP, CAC e CDiM pediram um mês para o preenchimento e SAA e psicologia, uma semana	18/09/2020	18/09/2020

Reunião de apresentação da proposta 3 para o dimensionamento docente (PRODEGESP - Carla). Encaminhamento - levantamento das disciplinas de estágio e TCC.entregas e quantitativos)	21/09/2020	21/09/2020
Reunião de apresentação do dimensionamento para CPP (encaminhamentos - autorização de emails, definição de multiplicador, levantamento das entregas e quantitativos)	22/09/2020	22/09/2020
Coleta dados SPA - PRODEGESP	16/09/2020	23/09/2020
Coleta dados de emails do DAP	04/09/2020	24/09/2020
Coleta dados de emails da PRODEGESP	14/09/2020	25/09/2020
Reunião de apresentação da metodologia 2 do dimensionamento TAE para os setores da PRODEGESP (Clésar, SRAS, CAA, DARQ, DGPS). Encaminhamento - prazo para entrega do instrumento dia 15/10.	29/09/2020	29/09/2020
Reunião com SAA/DDP. Entrega do instrumento preenchido e averiguação da percepção com relação ao instrumento. Servidor relatou que não teve dificuldade no preenchimento.	29/09/2020	29/09/2020
Reunião 2 DAJOR e DBL/DAP - Validação das entregas e quantitativos. Apresentação do instrumento de coleta de dados completo (Encaminhamentos: Envio do instrumento até o dia 16/10)	01/10/2020	01/10/2020
Reunião CDiM - Apresentação da metodologia 2 do dimensionamento TAE (Encaminhamento: entrega do instrumento até dia 15/10)	01/10/2020	01/10/2020
Reunião 2 CPP/DAP - Validação das entregas e quantitativos. Apresentação do instrumento de coleta de dados completo (encaminhamento: agendada próxima reunião para 27/10, 9h, entrega do instrumento até esta data).	06/10/2020	06/10/2020
Reunião CDGP/PRODEGESP (Clésar) - Encaminhamento: o setor não será dimensionado, devido a suas atribuições.	07/10/2020	07/10/2020
Reunião CAC/DDP - Validação dos dados do instrumento de coleta (Encaminhamento: setor irá revisar os dados do instrumento).	08/10/2020	08/10/2020
Reunião CAA/PRODEGESP - Apoio para identificação das entregas, tempo e quantitativo. (Encaminhamento: setor irá revisar os dados do instrumento).	09/10/2020	09/10/2020
Reunião Psicologia/DDP - Validação dos dados do instrumento de coleta. (realizar alguns ajustes nos dados do instrumento e está pronto).	09/10/2020	09/10/2020
Reunião Setic - Apresentação do Portal de Atendimento Institucional.	14/10/2020	14/10/2020
Reunião DAJOR/DAP - Validação dos dados do instrumento de coleta. Encaminhamento: realização de alguns ajustes e preenchimento da etapa qualitativa.	14/10/2020	14/10/2020
Reunião DARQ/PRODEGESP - Validação dos dados do instrumento de coleta. Encaminhamento: Coletar dados de ligações e emails e preencher o instrumento com esses dados.	15/10/2020	15/10/2020
Reunião CCP/DDP - Validação dos dados do instrumento de coleta. Encaminhamento: revisar tempo médio e levantar quantitativo de algumas entregas	16/10/2020 14:30	16/10/2020
Reunião SRAS/PRODEGESP - Validação dos dados do instrumento de coleta. Encaminhamento: Inserir quantitativo das entregas faltantes e juntar as entregas referentes ao atendimento presencial. Prazo dia 30/10	20/10/2020	20/10/2020
Elaboração da proposta metodológica 4 para o dimensionamento docente	16/10/2020	22/10/2020
Reunião 1 Teletrabalho .	17/11/2020	17/11/2020
Reunião 2 Teletrabalho .	24/11/2020	24/11/2020
Teste da aplicação da fórmula da metodologia 2 TAE	26/10/2020	26/10/2020
Reunião 3 DBL/DAP - Validação dos dados do instrumento de coleta. Encaminhamento: Inserir tempo de emails.	29/10/2020	29/10/2020
Reunião 3 DCAD/DAP - Monitorar a evolução do trabalho. Encaminhamento: Entrega do instrumento em uma semana.	29/10/2020	29/10/2020
Elaboração da proposta metodológica 5 para o dimensionamento docente	29/10/2020	29/10/2020
Reunião 3 Teletrabalho .	01/12/2020	01/12/2020
Reunião 2 DGPS/PRODEGESP - Validação dos dados do instrumento de coleta. Encaminhamento: Não foi possível estimar o tempo para as entregas da DGPS, consequentemente não será possível realizar o dimensionamento do setor. Fazer o dimensionamento apenas para as entregas que são realizadas pelos analistas.	06/11/2020	6/11/2020

Reunião de apresentação da proposta 5 para o dimensionamento docente (PRODEGESP - Carla). Encaminhamento - Ajuste no texto da proposta para prosseguimento dos encaminhamentos.	09/11/2020	9/11/2020
Reunião 1 sobre o sistema do dimensionamento, com Patric.	13/11/2020	13/11/2020
Tabulação e cálculo dos resultados dos instrumentos de coleta de dados.	26/10/2020	13/11/2020
Reunião 2 sobre o sistema do dimensionamento, com Patric.	20/11/2020	20/11/2020
Reunião com Carla para definição de encaminhamentos sobre a proposta do dimensionamento docente. Encaminhamento: agendar uma reunião com o Reitor para apresentação do dimensionamento docente.	23/11/2020	23/11/2020
Elaboração de planilha com a carga horária semanal de trabalho por docente nos departamentos, utilização do mesmo modelo matemático usado para os TAEs.	23/11/2020	23/11/2020
Reunião 1 com Carla e Clesar, discussões sobre a proposta do dimensionamento TAE.	3/12/2020	03/12/2020
Grupo focal com SEXP/DAP e DCAD (percepção TAEs metodologia 2)	8/12/2020	8/12/2020
Reunião com Sinova , o setor fez um relato sobre o setor e as ferramentas que utilizam para controle das atividades que realizam e a comissão apresentou a proposta de dimensionamento. Encaminhamento: prazo de entrega última semana de janeiro.	9/12/2020	9/12/2020
Reunião 2 com Carla e Clesar, apresentação da proposta do dimensionamento TAE e discussões sobre essa temática .	10/12/2020	10/12/2020
Reunião 3 sobre o sistema do dimensionamento, com Patric e com a presença do Leonardo Meurer (Setic), no qual relatou a experiência que teve ao participar do desenvolvimento do sistema de dimensionamento do Ministério da Saúde.	10/12/2020	10/12/2020
Grupo focal com DBL e DAJOR (percepção TAEs metodologia 2)	11/12/2020	11/12/2020
Reunião 1 com Blumenau, os representantes do Campus fizeram um relato sobre a estrutura do Campus e a comissão apresentou a proposta de dimensionamento. Encaminhamento: os representantes ficaram de encaminhar um documento com a estrutura informal de Blumenau e um cronograma em que as atividades do dimensionamento poderão serão realizadas.	15/12/2020	15/12/2020
Reunião 3 com Carla e Clesar, discussões sobre a proposta do dimensionamento TAE.	15/12/2020	15/12/2020
Reunião 4 sobre o sistema do dimensionamento, com Fernando e Guilherme.	22/01/2021	22/01/2021
Reunião de apresentação da metodologia 3 do dimensionamento TAE para as seguintes unidades de Blumenau: Divisão de Gestão de Pessoas, Serviço de Secretaria da Direção, Serviço de Expediente da Secretaria dos Departamentos, Núcleo de Assistência Estudantil, Serviço de Comunicação e Audiovisual, Serviço de Tradução e Interpretação de Libras.	26/01/2021	26/01/2021
Reunião de apresentação da metodologia 3 do dimensionamento TAE para as seguintes unidades de Blumenau: Secretaria Acadêmica dos Cursos, Serviço Expediente Estágios, Serviço Expediente da Secretaria de Colegiados de Curso, Serviço Expediente da Secretaria da Pós-Graduação, Núcleo Pedagógico.	28/01/2021	28/01/2021
Reunião de apresentação da metodologia 3 do dimensionamento TAE para as seguintes unidades de Blumenau: Biblioteca Setorial do Campus Blumenau, Laboratórios de Ensino de Matemática, Laboratório de Engenharia de Controle e Automação, Laboratório de Engenharia Têxtil, Laboratório de Engenharia de Materiais, Laboratórios de Química.	28/01/2021	28/01/2021
Reunião para tirar dúvidas com Serviço de Tradução e Interpretação Libras-Português do Campus de Blumenau.	28/01/2021	28/01/2021
Reunião de apresentação da metodologia 3 do dimensionamento TAE para as seguintes unidades de Blumenau: Divisão de Infraestrutura e Segurança do Trabalho, Administração de Edifícios, Tecnologia da Informação, Contratos, Compras, Patrimônio, Apoio Administrativo, Gestão Financeira, Secretaria da Direção Administrativa e Direção Administrativa	03/02/2021	03/02/2021
Reunião Setic sobre coleta de dados de emails, com Bruno (Setic), Guilherme (Setic), Fernando (DGPS) e Patric (DGPS). Encaminhamento: integração das informações entre os sistemas da Setic e dimensionamento.	04/02/2021	04/02/2021

Reunião para tirar dúvidas com Serviço de Tradução e Interpretação Libras-Português do Campus de Blumenau.	04/02/2021	04/02/2021
Reunião para tirar dúvidas com Secretaria da Direção Administrativa (Carina) e Direção Administrativa (Carolina) do Campus de Blumenau.	05/02/2021	05/02/2021
Reunião 5 sobre o sistema do dimensionamento, Fernando e Guilherme.	08/02/2021	08/02/2021
Reunião com laboratórios de Blumenau. Laboratório de Química apresentou a planilha criada por eles para coleta dos dados do dimensionamento.	08/02/2021	08/02/2021
Reunião 6 sobre o sistema do dimensionamento, Fernando e Guilherme.	09/02/2021	09/02/2021
Reunião para tirar dúvidas com Biblioteca Setorial do Campus de Blumenau (Julia)	11/02/2021	11/02/2021
Reunião com Secretaria dos Departamentos do Campus de Blumenau (Ivan) para validação dos dados do instrumento enviado. Encaminhamento: o servidor irá ajustar alguns dados do instrumento e irá encaminhá-lo novamente.	18/02/2021	18/02/2021
Reunião para tirar dúvidas com Apoio Administrativo (Almoxarifado, Transporte e Malote) do Campus de Blumenau (Cibelle)	19/02/2021	19/02/2021
Reunião com Serviço de Tradução e Interpretação Libras-Português (Aline e Rosimere) para validação dos dados do instrumento enviado. Encaminhamento: as servidoras irão ajustar alguns dados do instrumento e irão encaminhá-lo novamente.	22/2/2021	22/2/2021
Reunião 4 com Carla e Clesar, discussões sobre a proposta do dimensionamento TAE.	23/2/2021	23/2/2021
Reunião com Laboratório de Engenharia de Materiais (Henrique) para validação dos dados do instrumento enviado. Encaminhamento: o servidor irá ajustar alguns dados do instrumento e irá encaminhá-lo novamente.	24/2/2021	24/2/2021
Reunião com Biblioteca Setorial do Campus Blumenau (Julia e Daiana) para validação dos dados do instrumento enviado. Encaminhamento: as servidoras irão ajustar alguns dados do instrumento e irão encaminhá-lo novamente.	24/2/2021	24/2/2021
Reunião com Sinova (Kamila) para validação dos dados do instrumento enviado. Encaminhamento: a servidora irá ajustar alguns dados do instrumento e irá encaminhá-lo novamente.	25/2/2021	25/2/2021
Reunião para tirar dúvidas com Patrimônio do Campus de Blumenau (Fabio)	25/2/2021	25/2/2021
Reunião para tirar dúvidas com DIST do Campus de Blumenau (Weliton)	25/2/2021	25/2/2021
Reunião com Laboratório de Ensino de Matemática (Luiz) para validação dos dados do instrumento enviado. Encaminhamento: o servidor irá ajustar alguns dados do instrumento e irá encaminhá-lo novamente.	26/2/2021	26/2/2021
Reunião para tirar dúvidas com Administração de Edifícios do Campus de Blumenau (Mayra). Encaminhamento: a servidora irá enviar a planilha de apoio no qual foram contabilizadas as entregas que foram inseridas no instrumento.	26/2/2021	26/2/2021
Reunião para tirar dúvidas com Serviço de Expediente da Secretaria de Colegiados de Curso (Karine, Jullyana e Rafael) e Secretaria Acadêmica de Cursos (Cláudio).	26/2/2021	26/2/2021
Reunião com Serviço de Comunicação e Audiovisual (Camila e Felipe) para validação dos dados do instrumento enviado. Encaminhamento: os servidores irão ajustar alguns dados do instrumento e irão encaminhá-lo novamente.	1/3/2021	1/3/2021
Reunião para alinhamento de questões referentes ao dimensionamento, com Eliete e Nilton.	3/3/2021	3/3/2021
Reunião com Sinova para apresentação dos resultados do dimensionamento. Encaminhamento: Realizar dimensionamento do ano de 2020 e incluir atividades de estagiário.	4/3/2021	4/3/2021
Reunião com Gestão Financeira (João e Marilena) para validação dos dados do instrumento enviado. Encaminhamento: os servidores irão ajustar alguns dados do instrumento e irão encaminhá-lo novamente.	5/3/2021	5/3/2021
Reunião com Núcleo de Assistência Estudantil (Rosane, Glauco e Darlan) para validação dos dados do instrumento enviado. Encaminhamento: os servidores irão ajustar alguns dados do instrumento e irão encaminhá-lo novamente.	5/3/2021	5/3/2021
Reunião com Gestão de Compras (Catieli, Leandro, Paula) para validação dos dados do instrumento enviado. Encaminhamento: faltou o preenchimento da	5/3/2021	5/3/2021

etapa qualitativa, irão encaminhar o instrumento novamente.		
Reunião com PRODEGESP para discutir a proposta do dimensionamento docente.	8/3/2021	8/3/2021
Reunião com Gestão de Compras (Catieli, Leandro, Paula) para validação dos dados do instrumento enviado. Encaminhamento: faltou o preenchimento da etapa qualitativa, irão encaminhar o instrumento novamente.	8/3/2021	8/3/2021
Reunião 5 com Carla e Clesar, discussões sobre a proposta do dimensionamento TAE.	8/3/2021	8/3/2021
Reunião com Gestão e Fiscalização de Contratos (Camila e Narjara) para validação dos dados do instrumento enviado. Encaminhamento: os servidores irão ajustar alguns dados do instrumento e irão encaminhá-lo novamente.	8/3/2021	8/3/2021
Reunião com Serviço de Expediente de Tecnologia da Informação (Fabian e Raitan) para validação dos dados do instrumento enviado. Encaminhamento: os servidores irão ajustar alguns dados do instrumento e irão encaminhá-lo novamente.	9/3/2021	9/3/2021
Reunião para tirar dúvidas com Núcleo Pedagógico de Blumenau (Bruna, Zenira, Marilucia, Gabriela e Patricia).	11/3/2021	11/3/2021
Reunião com Divisão de Gestão de Pessoas de Blumenau (Giullia) para apresentação dos resultados do dimensionamento.	12/3/2021	12/3/2021
Reunião 6 com Carla e Clesar, discussões sobre a proposta do dimensionamento TAE.	15/3/2021	15/3/2021
Reunião para tirar dúvidas com Laboratórios de Física de Blumenau (Daniel e Flavio).	18/3/2021	18/3/2021
Reunião para tirar dúvidas com Serviço de Expediente da Secretaria de Colegiados de Curso (Karine) e Secretaria Acadêmica de Cursos (Cláudio e Priscila).	18/3/2021	18/3/2021
Reunião de apresentação da metodologia 4 do dimensionamento TAE para o Centro de Ciência Físicas e Matemáticas (CFM). Estavam presentes: Carla Cristina Dutra Búrigo (PRODEGESP), Eliete Warquen Bahia Costa (DDP/PRODEGESP), Nilton da Silva Branco (Diretor CFM), Luiz Augusto dos Santos Madureira (Vice-diretor CFM).	22/3/2021	22/3/2021
Reunião de apresentação da metodologia do dimensionamento TAE da UFSC para UFRN: Membros externos presentes: Michelle Paiva Cruz, Walter Pedro Silva Júnior.	25/3/2021	25/3/2021
Reunião com Núcleo de Assistência Estudantil (NAE), Serviço da Secretaria da Direção, Serviço de Expediente da Secretaria dos Departamentos, Serviço de Tradução e Interpretação de Libras para apresentação dos resultados do dimensionamento.	25/3/2021	25/3/2021
Participação FORGEPE, Laís e Fernanda Riffel – participação no GT “Indicadores” e Coordenação do GT “Planejamento de Vagas e Dimensionamento”	31/3/2021	31/3/2021
Reunião de apresentação da metodologia 4 do dimensionamento TAE e conferência da estrutura e servidores do Centro de Ciência Físicas e Matemáticas (CFM) para as servidoras Elizabete Nunes Duarte (CAA/CFM) e Ana Carolina Debiasi Auras (CAA/CFM).	1/4/2021	1/4/2021
Reunião de apresentação da metodologia do dimensionamento docente para o Pró-Reitor de Graduação: Membros presentes: Daniel de Santana, Tereza Cristina Rozone de Souza Vasconcelos, Marcos Vinícius Mocellin Ferraro, Adriano Ferreti Borgatto, Carla, Clesar, Eliete e Nilton.	5/4/2021	5/4/2021
Reunião com Direção Administrativa de Blumenau para apresentação dos resultados do dimensionamento dos setores vinculados a esta Unidade. Membros presentes: Carolina Suelen da Silva, Carina Adriana Bucher Kothe e Nilton Jorge de Quadra	6/4/2021	6/4/2021
Participação FORGEPE, Laís e Fernanda Riffel.	6/4/2021	6/4/2021
Reunião de apresentação dos resultados do dimensionamento para os seguintes setores: Gestão e Fiscalização de Contratos, Gestão financeira, Gestão de Compras, Divisão de Infraestrutura e Segurança do Trabalho, Tecnologia da Informação. Membros presentes: Alberto Giesbrench, Camila Waldrich, Carolina Suelen da Silva, Catieli Nunes de Figueiredo Baleia,	7/4/2021	7/4/2021

Camila Waldrich Fischer, Leandro Cunha Rocha, Weliton Hodecker, Marilena Correa Fialho, Paula Monnerat, Joao Gabriel, Carina Adriana Bucher Kothe, Camila Waldrich Fischer, Narjara Goerttmann, Fabian Fruchting.		
Reunião de apresentação dos resultados do dimensionamento para os seguintes setores: Patrimônio e Administração de Edifícios. Membros presentes: Fabio Metzner e Mayra Cathine Bazzanella.	8/4/2021	8/4/2021
Reunião com Thiago Carvalho Cavaler Lange e Eliete. O servidor Thiago fará parte da Comissão do Dimensionamento.	9/4/2021	9/4/2021
Reunião 7 com Carla, Clesar, Eliete e Nilton, discussões sobre a proposta do dimensionamento TAE.	12/4/2021	12/4/2021
Participação FORGEPE, Laís.	12/4/2021	12/4/2021
Participação FORGEPE, Laís.	14/4/2021	14/4/2021
Reunião de apresentação dos resultados do dimensionamento para os seguintes setores: Laboratório de Física (Daniel Fonseca da Cunha), Laboratório de Matemática (Luiz Fernando Bossa), Laboratório de Engenharia de Materiais (Henrique Hunger Moresco) e Laboratório de Química (Thiago Henrique Doring e César Agostinho Schaefer).	15/4/2021	15/4/2021
Participação FORGEPE, Laís, Fernanda Riffel, Fernanda Leal e Emanuel. Apresentação da proposta de metodologia de dimensionamento da UFSC.	15/4/2021	15/4/2021
Reunião com Divisão de Gestão de Pessoas de Blumenau (Giullia) para apresentação dos resultados do dimensionamento dos setores vinculados à Direção do Campus de Blumenau.	16/4/2021	16/4/2021
Reunião de apresentação da metodologia do dimensionamento TAE para o Colegiado de Pró-Reitores e Secretários. Membros presentes: Tereza Cristina Rozone de Souza Vasconcelos, Marcos Vinícius Mocellin Ferraro, Adriano Ferreti Borgatto, Carla, Eliete e Nilton.	19/4/2021	19/4/2021
Participação FORGEPE, Laís.	19/4/2021	19/4/2021
Reunião de apresentação da metodologia 4 do dimensionamento TAE para as seguintes unidades do CFM: Coordenadoria Especial e Coordenação do Curso de Graduação em Oceanografia.	22/4/2021	22/4/2021
Reunião de apresentação da metodologia 4 do dimensionamento TAE para as seguintes unidades d CFM: Coordenadoria de Apoio Administrativo e Coordenadoria de Apoio Financeiro.	22/4/2021	22/4/2021
Reunião de apresentação da metodologia 4 do dimensionamento TAE para as seguintes unidades do CFM: Departamento de Física e Departamento de Matemática.	23/4/2021	23/4/2021
Reunião com Carla sobre FORGEPE, Laís e Fernanda Riffel	23/4/2021	23/4/2021
Reunião de apresentação da metodologia 4 do dimensionamento TAE para as seguintes unidades do CFM: Departamento de Química.	26/4/2021	26/4/2021
Reunião para definição de cronograma de início do dimensionamento nos seguintes setores: PROGRAD, DAS e CCB. Membros presentes: Daniel Vasconcelos, Paulo Botelho, Alexandre Verzani, Carla, Clésar, Eliete e Nilton.	26/4/2021	26/4/2021
Reunião de apresentação da metodologia 4 do dimensionamento TAE para as seguintes unidades do CFM: Coordenadorias de Graduação em Física, Matemática, Química e Metereologia.	27/4/2021	27/4/2021
Reunião de apresentação dos resultados do dimensionamento para a Biblioteca Setorial de Blumenau.	27/4/2021	27/4/2021
Reunião de apresentação da metodologia 4 do dimensionamento TAE para as seguintes unidades do CFM:Coordenadorias de Pós-Graduação em Física, Química Matemática Pura e Aplicada, Educação Científica e Tecnológica e Oceanografia.	28/4/2021	28/4/2021
Reunião para planejamento da apresentação do dimensionamento no Colegiado dos Diretores de Centro. Membros presentes: Daniel Vasconcelos, Catia Regina Silva de Carvalho Pinto, Carla, Eliete e Nilton.	28/4/2021	28/4/2021
Reunião de apresentação dos resultados do dimensionamento para as seguintes unidades de Blumenau:Apoio Administrativo, Núcleo Pedagógico e Serviço de Comunicação e Audiovisual.	29/4/2021	29/4/2021

Reunião de apresentação dos resultados do dimensionamento para as seguintes unidades de Blumenau: Serviço Expediente Estágios, Secretaria Acadêmica dos Cursos e Serviço Expediente da Secretaria de Colegiados de Curso.	29/4/2021	29/4/2021
Reunião de apresentação da metodologia 4 do dimensionamento TAE para a Direção do CCB.	3/5/2021	3/5/2021
Reunião de apresentação da metodologia 4 do dimensionamento TAE para a Direção e Chefias do DAS.	3/5/2021	3/5/2021
Reunião de apresentação do dimensionamento para o Colegiado dos Diretores de Centro.	4/5/2021	4/5/2021
Reunião com Mariângela, EaD CFM, para validação dos dados do instrumento enviado. Encaminhamento: a servidora irá ajustar alguns dados do instrumento e irá encaminhá-lo novamente.	5/5/2021	5/5/2021
Reunião com Nilton, Central de Análises/Dpto QMC/CFM, para validação dos dados do instrumento enviado. Encaminhamento: o servidor irá ajustar alguns dados do instrumento e irá encaminhá-lo novamente.	6/5/2021	6/5/2021
Reunião com Núbria e Sônia, Oceanografia, para conferência das entregas. Encaminhamento: as servidoras irão encaminhar o instrumento preenchido no dia 21/05.	6/5/2021	6/5/2021
Participação FORGEPE, Fernanda Riffel.	6/5/2021	6/5/2021
Reunião 8 com Carla, Clesar, Eliete e Nilton, discussões sobre a proposta do dimensionamento TAE.	10/5/2021	10/5/2021
Reunião de apresentação da metodologia 4 do dimensionamento TAE para a Junta Médica - DAS.	10/5/2021	10/5/2021
Reunião de apresentação da metodologia 4 do dimensionamento TAE para os seguintes setores do DAS: CSS, Divisão de Apoio Administrativo, CPVS e DiSS.	12/5/2021	12/5/2021
Participação FORGEPE, Laís.	12/5/2021	12/5/2021
Participação FORGEPE, Fernanda Riffel.	13/5/2021	13/5/2021
Reunião com Eduardo Bruno da Costa Krukoski sobre a ferramenta MOLA (Memória Organizacional e Lições Aprendidas)	13/5/2021	13/5/2021
Reunião de apresentação da metodologia 4 do dimensionamento TAE para os seguintes setores do CCB: Coordenadoria de Apoio Administrativo, Coordenadoria Financeira, Gestão de Manutenção e Serviços, Coordenadoria de Graduação em Ciências Biológicas, Secretaria Integrada de Pós-Graduação.	14/5/2021	14/5/2021
Reunião de apresentação da metodologia 4 do dimensionamento TAE para os seguintes setores do CCB: Departamento de Biologia Celular, Embriologia e Genética, Departamento de Bioquímica, Departamento de Ciências Fisiológicas e Departamento de Farmacologia.	17/5/2021	17/5/2021
Reunião de apresentação da metodologia 4 do dimensionamento TAE para os seguintes setores do CCB: Departamento de Ciências Morfológicas (MOR), Departamento de Ecologia e Zoologia (ECZ) e Departamento de Microbiologia, Imunologia e Parasitologia (MIP).	17/5/2021	17/5/2021
Participação FORGEPE, Laís.	17/5/2021	17/5/2021
Reunião de apresentação da proposta 5 para o dimensionamento docente.	17/5/2021	17/5/2021
Reunião de apresentação da metodologia 4 do dimensionamento TAE para os seguintes setores do CCB: Departamento de Botânica, LAMEB e NEMAR.	18/5/2021	18/5/2021
Reunião de apresentação da metodologia 4 do dimensionamento TAE para a Divisão de Saúde e Segurança do Trabalho (DSST) - DAS.	18/5/2021	18/5/2021
Participação FORGEPE, Laís.	19/5/2021	19/5/2021
Participação FORGEPE, Fernanda Riffel.	20/5/2021	20/5/2021
Reunião sobre o sistema do dimensionamento com Fernando.	20/5/2021	20/5/2021
Reunião para tirar dúvidas com CPVS/DAS.	21/5/2021	21/5/2021
Reunião para planejamento da apresentação do dimensionamento docente ao Colegiado dos Diretores de Centro. Membros externos presentes: Daniel Vasconcelos.	24/5/2021	24/5/2021
Participação FORGEPE, Laís.	25/5/2021	25/5/2021
Encontro no DDP para definição do layout da Divisão de Dimensionamento.	26/5/2021	26/5/2021

Eliete, Emanuel, Laís e Nilton.		
Participação FORGEPE, Laís.	27/5/2021	27/5/2021
Reunião para entender a situação da Daiane Mara Bobermin e da voluntária Adriane Souza Madeira - FMC/CCB	31/5/2021	31/5/2021
Reunião para tirar dúvidas com a equipe do laboratório do MIP. Participantes: Lauren Bergmann Soares, Clarice Ligocki Pinto Pedro, Gilmar Stipp.	1/6/2021	1/6/2021
Reunião com Otávio, Laboratório Química Inorgânica e Almoxarifado, Dpto QMC/CFM, para validação dos dados do instrumento enviado. Encaminhamento: o servidor irá ajustar alguns dados do instrumento e irá encaminhá-lo novamente.	8/6/2021	8/6/2021
Reunião com Ligia, Laboratório Química Analítica Instrumental, Dpto QMC/CFM, para validação dos dados do instrumento enviado. Encaminhamento: a servidora irá ajustar alguns dados do instrumento e irá encaminhá-lo novamente.	8/6/2021	8/6/2021
Reunião com Coordenadoria de Promoção e Vigilância à Saúde (CPVS/DAS), para validação dos dados do instrumento enviado.	9/6/2021	9/6/2021
Reunião com Infraestrutura (CAA/CFM), para validação dos dados do instrumento enviado. Encaminhamento: as servidoras revisarão os dados do instrumento e irão encaminhá-lo novamente.	10/6/2021	10/6/2021
Participação FORGEPE, Fernanda Riffel.	10/6/2021	10/6/2021
Reunião 1 com CIS.	11/6/2021	11/6/2021
Reunião com Quimidex, para validação dos dados do instrumento enviado.	11/6/2021	11/6/2021
Reunião 8 com Carla, Clesar, Eliete e Nilton, discussões sobre a proposta do dimensionamento TAE.	14/6/2021	14/6/2021
Reunião com Biotério do CCB, para validação dos dados do instrumento enviado.	14/6/2021	14/6/2021
Reunião com Divisão de Apoio Administrativo (DAS), para validação dos dados do instrumento enviado.	15/6/2021	15/6/2021
Reunião com Secretaria Integrada de Pós-Graduação (CCB), para validação dos dados do instrumento enviado.	15/6/2021	15/6/2021
Reunião com Serviço de Expediente BEG/CCB, para validação dos dados do instrumento enviado.	15/6/2021	15/6/2021
Reunião com Central de Análises, para validação dos dados do instrumento enviado.	16/6/2021	16/6/2021
Reunião com LABMORF BEG/CCB, para validação dos dados do instrumento enviado.	16/6/2021	16/6/2021
Reunião com Serviço de Expediente FMC/CCB, para validação dos dados do instrumento enviado.	17/6/2021	17/6/2021
Reunião com PPGOceano (CFM), para validação dos dados do instrumento enviado.	18/6/2021	18/6/2021
Reunião 2 com Mariângela, EaD CFM, para validação dos dados do instrumento enviado.	18/6/2021	18/6/2021
Reunião para tirar dúvidas com Coordenadoria de Saúde Suplementar (DAS).	18/6/2021	18/6/2021
Reunião com PPGECT (CFM), para validação dos dados do instrumento enviado.	21/6/2021	21/6/2021
Reunião de apresentação da metodologia 4 do dimensionamento TAE para os setores faltantes do CCB.	21/6/2021	21/6/2021
Reunião com DiSS (DAS), para validação dos dados do instrumento enviado.	22/6/2021	22/6/2021
Reunião com PPGQMC (CFM), para validação dos dados do instrumento enviado.	22/6/2021	22/6/2021
Reunião com LABIME BQA/CCB, para validação dos dados do instrumento enviado.	22/6/2021	22/6/2021
Reunião sobre o sistema do dimensionamento com Fernando.	23/6/2021	23/6/2021
Reunião com Coordenadoria Financeira do CCB, para validação dos dados do instrumento enviado.	23/6/2021	23/6/2021
Reunião 2 com CIS.	24/6/2021	24/6/2021
Reunião com TI do CCB, para validação dos dados do instrumento enviado.	24/6/2021	24/6/2021
Participação FORGEPE, Fernanda Riffel.	24/6/2021	24/6/2021

Reunião sobre o sistema do dimensionamento com Fernando.	25/6/2021	25/6/2021
Reunião com Coordenadoria de Apoio Administrativo do CCB, para validação dos dados do instrumento enviado.	28/6/2021	28/6/2021
Reunião com DSST/DAP, equipe de médicos e enfermeiros, para validação dos dados do instrumento enviado.	29/6/2021	29/6/2021
Reunião sobre o sistema do dimensionamento com Fernando.	30/6/2021	30/6/2021
Apresentação da proposta metodológica em estudo do dimensionamento TAE para a UFJF.	1/7/2021	1/7/2021
Reunião com Carla, Clesar, Eliete e Nilton, informativo sobre o andamento do dimensionamento do Ministério da Economia.	2/7/2021	2/7/2021
Reunião de apresentação da metodologia do dimensionamento docente para o Colegiado de Pró-Reitores e Secretários.	5/7/2021	5/7/2021
Participação FORGEPE, Laís.	5/7/2021	5/7/2021
Reunião para tirar dúvidas com Laboratório de Anatomia do CCB.	6/7/2021	6/7/2021
Participação FORGEPE, Fernanda Riffel.	6/7/2021	6/7/2021
Participação FORGEPE, Fernanda Riffel e Laís	8/7/2021	8/7/2021
Reunião com Comissão completa e Carla, Clesar e Daniel sobre dimensionamento docente.	11/7/2021	11/7/2021
Participação FORGEPE, Laís.	14/7/2021	14/7/2021
Reunião sobre o sistema do dimensionamento com Fernando.	16/7/2021	16/7/2021
Reunião para definir encaminhamentos do dimensionamento docente.	19/7/2021	19/7/2021
Participação FORGEPE, Laís.	19/7/2021	19/7/2021
Grupo focal com DAS.	21/7/2021	21/7/2021
Grupo focal com CFM.	22/7/2021	22/7/2021
Participação FORGEPE, Fernanda Riffel.	22/7/2021	22/7/2021
Econtro com Paulo, Central de Análises - CFM.	22/7/2021	22/7/2021
Participação FORGEPE, Laís.	26/7/2021	26/7/2021
Participação FORGEPE, Fernanda Riffel.	26/7/2021	26/7/2021
Elaboração da proposta metodológica 6 para o dimensionamento docente	2/8/2021	2/8/2021
Reunião para definir encaminhamentos do dimensionamento docente.	2/8/2021	2/8/2021
Participação FORGEPE, Fernanda Riffel.	5/8/2021	5/8/2021
Reunião para definir encaminhamentos do dimensionamento docente.	9/8/2021	9/8/2021
Participação FORGEPE Pleno.	10/8/2021	10/8/2021
Grupo focal com CCB.	10/8/2021	10/8/2021
Participação do treinamento da metodologia ME/UnB na UFRN.	11/8/2021	11/8/2021
Grupo focal com CFM.	12/8/2021	12/8/2021
Grupo focal com CCB.	12/8/2021	12/8/2021
Reunião sobre dimensionamento docente.	16/8/2021	16/8/2021
Reunião comissão teletrabalho	17/8/2021	17/8/2021
Parecer Técnico - Consistência do PAAD na utilização do dimensionamento docente	18/8/2021	18/8/2021
Participação do treinamento da metodologia ME/UnB na UFRN.	18/8/2021	18/8/2021
Participação FORGEPE, Fernanda Riffel.	19/8/2021	19/8/2021
Reunião para definir encaminhamentos do dimensionamento docente.	23/8/2021	23/8/2021
Participação do treinamento da metodologia ME/UnB na UFRN.	25/8/2021	25/8/2021
Participação do treinamento da metodologia ME/UnB na UFRN.	1/9/2021	1/9/2021
Grupo focal com DAS.	1/9/2021	1/9/2021
Grupo focal com DAS, CFM e CCB.	2/9/2021	2/9/2021
Participação FORGEPE, Fernanda Riffel.	2/9/2021	2/9/2021
Participação do treinamento da metodologia ME/UnB na UFRN.	8/9/2021	8/9/2021
Participação FORGEPE, Laís.	9/9/2021	9/9/2021
Reunião para definir encaminhamentos do dimensionamento docente.	13/9/2021	13/9/2021
Participação FORGEPE, Laís.	13/9/2021	13/9/2021
Participação do treinamento da metodologia ME/UnB na UFRN.	15/9/2021	15/9/2021
Participação FORGEPE, Fernanda Riffel.	16/9/2021	16/9/2021
Participação do treinamento da metodologia ME/UnB na UFRN.	22/9/2021	22/9/2021
Participação do treinamento da metodologia ME/UnB na UFRN.	29/9/2021	29/9/2021
Reunião com a professora Elka Lima Hostensky, do Departamento de	1/10/2021	1/10/2021

Psicologia, para conversar sobre a etapa qualitativa do dimensionamento TAE.		
Apresentação de Artigo Tecnológico sobre dimensionamento no EnANPAD 2021 .	4/10/2021	4/10/2021
Reunião com o professor Adriano Ferreti Borgatto, do Departamento INE, para conversar sobre a metodologia do dimensionamento.	4/10/2021	4/10/2021
Reunião grupo IN65, Emanuel.	6/10/2021	6/10/2021
Participação do treinamento da metodologia ME/UnB na UFRN.	7/10/2021	7/10/2021
Participação FORGEPE, Fernanda Riffel.	14/10/2021	14/10/2021
Reunião com o professor Adriano Ferreti Borgatto, do Departamento INE, para conversar sobre a metodologia do dimensionamento.	20/10/2021	20/10/2021
Participação do treinamento da metodologia ME/UnB na UFRN.	20/10/2021	20/10/2021
Reunião com Comissão, Carla, Catia (Vice-reitora) e Daniel (Pró-reitor de Graduação), para definir encaminhamentos sobre a metodologia do dimensionamento docente.	25/10/2021	25/10/2021
Reunião com Marina sobre inclusão dos servidores com deficiência no processo do dimensionamento.	4/11/2021	4/11/2021
Reunião com Comissão e Carla, sobre a etapa qualitativa do dimensionamento TAE.	5/11/2021	5/11/2021
Participação FORGEPE, percepção da UFRN sobre a metodologia do ME/UnB.	11/11/2021	11/11/2021
Reunião Comissão IN65, Emanuel.	17/11/2021	17/11/2021
Reunião de apresentação dos resultados do dimensionamento docente ao CCS e Curitibanos	22/11/2021	22/11/2021
Reunião Comissão IN65, Emanuel.	24/11/2021	24/11/2021
Reunião com a professora Elka Lima Hostensky, do Departamento de Psicologia, para conversar sobre o questionário elaborado para a etapa qualitativa do dimensionamento TAE.	26/11/2021	26/11/2021
Reunião com Comissão e Carla, sobre a etapa qualitativa do dimensionamento TAE.	29/11/2021	29/11/2021
Elaboração questionário etapa qualitativa do dimensionamento TAE.	30/11/2021	30/11/2021
Reunião Comissão IN65, Emanuel.	1/12/2021	1/12/2021
Reunião de apresentação da metodologia do dimensionamento TAE para a Direção e Chefias de Curitibanos, CCS e PROGRAD.	6/12/2021	6/12/2021
Reunião Comissão IN65, Emanuel.	8/12/2021	8/12/2021
Reunião com o professor Adriano Ferreti Borgatto, do Departamento INE, para conversar sobre a metodologia do dimensionamento.	8/12/2021	8/12/2021
Reunião Comissão IN65, Emanuel.	15/12/2021	15/12/2021
Reunião de apresentação da metodologia 5 do dimensionamento TAE para a seguinte unidade da PROGRAD: Departamento de Integração Acadêmica e Profissional (DIP).	18/1/2022	18/1/2022
Reunião de apresentação da metodologia 5 do dimensionamento TAE para a seguinte unidade da PROGRAD: Departamento de Ensino (DEN).	19/1/2022	19/1/2022
Reunião de apresentação da metodologia 5 do dimensionamento TAE para a seguinte unidade da PROGRAD: Coordenadoria de Apoio Pedagógico (CAAP).	24/1/2022	24/1/2022
Reunião de apresentação da metodologia 5 do dimensionamento TAE para a seguinte unidade da PROGRAD: Departamento de Administração Escolar (DAE).	25/1/2022	25/1/2022
Reunião de apresentação da metodologia do dimensionamento TAE para a Universidade Federal de Sergipe (UFS).	2/2/2022	2/2/2022
Reunião de apresentação da metodologia 5 do dimensionamento TAE para as seguintes unidades da PROGRAD: Coordenadoria de Apoio Administrativo, Seção de Espaço Físico, Divisão de Apoio Administrativo-Financeiro, Divisão de Assessoramento à Câmara De Graduação.	8/2/2022	8/2/2022
Reunião de apresentação da metodologia 5 do dimensionamento TAE para unidades do CCS, conforme ata .	14/2/2022	14/2/2022
Reunião de apresentação da metodologia 5 do dimensionamento TAE para a	14/2/2022	14/2/2022

Diretoria Administrativa do Campus de Curitiba, conforme ata .		
Reunião com Carla, Eliete e Nilton, informativo sobre o andamento do dimensionamento.	14/2/2022	14/2/2022
Reunião de apresentação da metodologia 5 do dimensionamento TAE para unidades do CCS, conforme ata.	15/2/2022	15/2/2022
Reunião de apresentação da metodologia 5 do dimensionamento TAE para o Campus de Curitiba, conforme ata .	15/2/2022	15/2/2022
Reunião de apresentação da metodologia 5 do dimensionamento TAE para unidades do CCS, conforme ata .	16/2/2022	16/2/2022
Reunião de apresentação da metodologia 5 do dimensionamento TAE para o Campus de Curitiba, conforme ata .	16/2/2022	16/2/2022
Reunião de apresentação da metodologia 5 do dimensionamento TAE para unidades do CCS, conforme ata .	17/2/2022	17/2/2022
Reunião de apresentação da metodologia 5 do dimensionamento TAE para unidades do CCS, conforme ata .	17/2/2022	17/2/2022
Reunião de apresentação da metodologia 5 do dimensionamento TAE para unidades do CCS, conforme ata .	18/2/2022	18/2/2022
Reunião CDiM - Discussão sobre implementação da fase 2 no setor.	18/2/2022	18/2/2022
Reunião para definir encaminhamentos do dimensionamento docente.	21/2/2022	21/2/2022
Reunião com Luiz Fernando Bossa (Matemático) sobre possibilidade de auxiliar a comissão.	22/2/2022	22/2/2022
Reunião para tirar dúvidas com CPAC/DEN/PROGRAD	25/2/2022	25/2/2022
Reunião de apresentação da metodologia 5 do dimensionamento TAE para unidades do CCS, conforme ata .	25/2/2022	25/2/2022
Reunião de apresentação da metodologia 5 do dimensionamento TAE para o Campus de Curitiba, conforme ata .	4/3/2022	4/3/2022
Reunião para definir encaminhamentos do dimensionamento docente, com Carla.	7/3/2022	7/3/2022
Reunião sobre o sistema do dimensionamento com Fernando.	8/3/2022	8/3/2022
Reunião Comissão IN65, Emanuel.	9/3/2022	9/3/2022
Reunião com EMAPCD	14/3/2022	14/3/2022
Reunião com Luiz Bossa	15/3/2022	15/3/2022
Ciclo de Apresentações PRODEGESP - apresentação artigo dimensionamento	15/3/2022	15/3/2022
Reunião de apresentação da metodologia do dimensionamento TAE para a Universidade Federal do Pampa (Unipampa).	16/3/2022	16/3/2022
Reunião Comissão IN65, Emanuel.	16/3/2022	16/3/2022
Reunião com COPERVE	16/3/2022	16/3/2022
Reunião Comissão IN65, Emanuel.	22/3/2022	22/3/2022
Reunião com comissão - discussão minuta portaria normativa dimensionamento docente.	28/3/2022	28/3/2022
Reunião com comissão - discussão minuta portaria normativa dimensionamento docente, com Carla e Daniel.	29/3/2022	29/3/2022
Reunião Comissão IN65, Emanuel.	30/3/2022	30/3/2022
Reunião Comissão IN65, Emanuel.	31/3/2022	31/3/2022
Reunião Comissão IN65, Emanuel.	6/4/2022	6/4/2022
Reunião Comissão IN65, Emanuel.	7/4/2022	7/4/2022
Reunião com EMAPCD, com Carla Maehler	11/4/2022	11/4/2022
Reunião Comissão IN65, Emanuel.	13/4/2022	13/4/2022
Reunião com comissão - discussão minuta portaria normativa dimensionamento docente, com Carla e Daniel.	20/4/2022	20/4/2022
Elaboração da proposta metodológica 3 para o dimensionamento TAE	27/4/2022	27/4/2022
Reunião Comissão IN65, Emanuel.	2/5/2022	2/5/2022
Reunião Comissão IN65, Emanuel.	4/5/2022	2/5/2022
Reunião Comissão IN65, Emanuel.	5/5/2022	2/5/2022
Reunião Comissão IN65, Emanuel.	9/5/2022	9/5/2022
Reunião para tratar sobre o fluxo do dimensionamento docente com DiD/DDP, CAC/DDP, DIR/DDP, CRAD/DEN, CPPD.	9/5/2022	9/5/2022
Reunião para tirar dúvidas com CAAP/PROGRAD.	10/5/2022	10/5/2022

Reunião Comissão IN65, Emanuel.	11/5/2022	11/5/2022
Reunião Comissão IN65, Emanuel.	12/5/2022	12/5/2022
Reunião com Carla e Eliete, encaminhamentos dimensionamento TAE.	16/5/2022	16/5/2022
Reunião Comissão IN65, Emanuel.	18/5/2022	18/5/2022
Reunião Comissão IN65, Emanuel.	19/5/2022	19/5/2022
Grupo focal com DEN/PROGRAD	24/5/2022	24/5/2022
Grupo focal 1 com Curitibaanos	24/5/2022	24/5/2022
Grupo focal com CAAP, DIP e EFI (PROGRAD)	25/5/2022	25/5/2022
Análise de dados primários secretarias de unidades acadêmicas	25/5/2022	25/5/2022
Grupo focal 2 com Curitibaanos	27/5/2022	27/5/2022
Grupo focal com CCS	1/6/2022	1/6/2022
Relato de Experiência sobre dimensionamento na Revista Práticas em Gestão Pública Universitária.	1/6/2022	1/6/2022
Elaboração de minuta de ato normativo sobre o dimensionamento docente	6/6/2022	6/6/2022
Elaboração de proposta metodológica que integra o dimensionamento e o Programa de Gestão e Desempenho.	06/2022	12/2022
Apresentação do Relatório Final e finalização da Coordenação do GT “Planejamento de Vagas e Dimensionamento” na Programação do 32º Encontro do Pleno do FORGEPE 2022.	31/08/2022	01/09/2022
Participação no Grupo de Trabalho sobre Teletrabalho, Flexibilização e Dimensionamento	08/2022	12/2022

Fonte: elaborado pelos autores (2022).